



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA: INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de investigación

Previo a la obtención del Título de:

INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

TEMA:

DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LAS NORMAS ISO 9001:2015 PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO INDÍGENA SAC LTDA., DEL CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA.

AUTORA:

NANCY VERÓNICA QUITO MANYA

RIOBAMBA – ECUADOR

2018

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Sra. Nancy Verónica Quito Many, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Giovanni Javier Alarcón Parra

DIRECTOR

Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique

MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Nancy Verónica Quito Manya, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 09 de julio de 2018

Nancy Verónica Quito Manya

C.C. 0604581249

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación se lo dedico a mi hijo, quien se ha constituido en el eje primordial, inspiración y motivo fundamental de mi vida, convirtiéndose en la fuerza y coraje para lograr mi objetivo.

A mis padres por brindarme su apoyo incondicional y confiar en mí, ya que, a pesar de los inconvenientes suscitados en el proceso, me animaron con sus sabios consejos al fortalecimiento personal.

A mis hermanos por aportar con un granito de arena en el trayecto del periodo académico desde el principio hasta llegar a la etapa terminal.

A mis familiares quienes de una u otra forma me alentaron a culminar esta etapa y lograr un objetivo más en la vida.

Nancy Verónica Quito Manya

AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a Dios por cobijarme con su amor y darme el conocimiento y sabiduría necesaria para culminar este periodo académico y una vez más demostrarme que el creer y confiar en él hace posible lograr cualquier objetivo.

A mis padres por ayudarme moral y económicamente en este proceso de aprendizaje, considerando que la herencia como educación supera con cualquier riqueza material, también agradezco por inculcar desde muy pequeña el deseo de superación diaria, alcanzando objetivos, cumpliendo metas, propósitos y superando los obstáculos y barreras que se presentan en el trayecto.

A mis tutores Ing. Geovanni Alarcón e Ing. Victor Cevallos, por guiarme en el proceso de titulación, compartiendo sus conocimientos y experiencias adquiridos y constituirse en el pilar fundamental en la obtención del título académico.

A la Cooperativa SAC LTDA., por permitir realizar mi proyecto de titulación en la institución y brindarme toda la información necesaria para poder cumplir con los requisitos, y también a los empleados de la institución quienes me apoyaron moralmente especialmente a la Agencia Riobamba por brindarme su apoyo total.

Nancy Verónica Quito Manya

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de tablas	xi
Índice de gráficos.....	xii
Índice de ilustraciones	xiii
Índice de anexos.....	xiii
Resumen.....	xiv
Abstract.....	xv
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Formulación del Problema.....	3
1.1.2 Delimitación del Problema	4
1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.3 OBJETIVOS	5
1.3.1 Objetivo General.....	5
1.3.2 Objetivos Específicos	5
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	7
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	7
2.1.1 Antecedentes de la Investigación.....	7
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	9
2.2.1 Sistema.....	9
2.2.1.1 Tipos de Sistemas	9
2.2.1.2 Clasificación de los sistemas	10
2.2.2 Gestión	10
2.2.2.1 Sistema de Gestión.....	12
2.2.2.2 Elementos del sistema de gestión	13

2.2.2.3	Alcance del sistema de gestión	13
2.2.2.4	Sistema de gestión de la calidad	13
2.2.2.5	Gestión de la calidad	14
2.2.3	Calidad	15
2.2.4	Organización Internacional de Normalización ISO	16
2.2.5	Familia de las normas ISO	17
2.2.6	Nomenclatura básica ISO 9001	18
2.2.7	Modelo de gestión de la calidad ISO 9001:2015	18
2.2.7.1	Principios de la Gestión de la Calidad.	19
2.2.7.2	Principales diferencias entre la ISO 9001:2008 e ISO 9001:2015	20
2.2.7.3	Estructura Anexo Nivel o Anexo SL	22
2.2.7.4	Enfoque basado en riesgos.....	22
2.2.7.5	Enfoque basado en procesos	22
2.2.7.6	Información documentada	23
2.2.7.7	Bienes y servicios	23
2.2.8	La organización y los sistemas de gestión de calidad.....	24
2.2.9	Los Sistemas de Gestión de la Calidad en el Ecuador	24
2.2.10	Mejora continua	25
2.2.11	Gestión por procesos.....	25
2.2.12	Enfoque a procesos	26
2.2.13	Objetivos de la Gestión por procesos	26
2.2.14	Partes Principales de un Proceso	27
2.2.15	Elementos del proceso	28
2.2.16	Requisitos.....	28
2.2.17	Información documentada	29
2.2.17.1	Tipos de documentos	29
2.2.17.2	Documentación del Sistema de Calidad	30
2.2.17.3	Procedimientos documentados requeridos por la norma	30
2.2.18	Manual de calidad	31
2.2.18.1	Estructura del Manual de Calidad.....	31
2.2.19	Satisfacción del cliente	31
2.2.19.1	Beneficios de lograr la satisfacción del cliente.....	32
2.2.19.2	Satisfacción del cliente versus rentabilidad	33
2.3	IDEA A DEFENDER	33

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	34
3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	34
3.1.1 Cuantitativa.....	34
3.1.2 Cualitativa.....	34
3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN	34
3.2.1 De campo	34
3.2.2 Documental.....	35
3.2.3 Descriptiva	35
3.3 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	35
3.3.1 Métodos	35
3.3.1.1 Método Histórico lógico	35
3.3.1.2 Método analítico	36
3.3.1.3 Método Inductivo.....	36
3.3.1.4 Método Deductivo	36
3.3.2 Técnicas	36
3.3.2.1 Entrevista	36
3.3.2.2 Encuesta	37
3.3.2.3 Observación Directa	37
3.3.2.4 Observación Indirecta	37
3.3.3 Instrumentos.....	37
3.3.3.1 Cuestionarios	37
3.3.3.2 Guías de entrevistas	38
3.3.3.3 Fichas electrónicas.....	38
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	38
3.4.1 Población	38
3.4.2 Muestra	40
3.5 RESULTADOS	41
3.6 VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER	92
CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	93
4.1 TÍTULO	93
4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	93
4.2.1 Alcance	93
4.2.2 Referencias Normativas	93
4.2.3 Términos y definiciones.....	94

4.2.4	Contexto de la organización	94
4.2.5	Liderazgo	96
4.2.5.1	Compromiso de la dirección	96
4.2.5.2	Política de Calidad	96
4.2.5.3	Funciones de la organización, responsabilidades y autoridades	96
4.2.6	Planificación para el sistema de Gestión de Calidad	97
4.2.6.1	Acciones para afrontar riesgos y oportunidades	97
4.2.6.2	Objetivos de la Calidad y la planificación para lograrlos	97
4.2.7	Soporte	98
4.2.7.1	Recursos	98
4.2.7.2	Competencia	99
4.2.7.3	Toma de conciencia	99
4.2.7.4	Comunicación	99
4.2.7.5	Información documentada	100
4.2.8	Operación	100
4.2.8.1	Planificación y control operacional	100
4.2.8.2	Determinación de los requisitos para los productos y servicios	100
4.2.8.3	Diseño y desarrollo de productos y servicios	100
4.2.8.4	Control de los productos y servicios proporcionados externamente	101
4.2.8.5	Producción y prestación del servicio	101
4.2.8.6	Entrega de productos y servicios	101
4.2.8.7	Control de los elementos resultantes del proceso, los productos y los servicios no conformes	101
4.2.9	Evaluación del desempeño	102
4.2.9.1	Seguimiento, medición, análisis y evaluación	102
4.2.9.2	Auditoría interna	102
4.2.9.3	Revisión por la dirección	102
4.2.10	Mejora	103
4.2.10.1	Generalidades	103
4.2.10.2	No conformidad y acciones correctivas	103
4.2.10.3	Mejora continua	103
	CONCLUSIONES	104
	RECOMENDACIONES	105
	BIBLIOGRAFÍA	106

ANEXOS	108
--------------	-----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Definiciones de calidad según autores.....	16
Tabla 2: Principios de la Calidad Norma ISO 9001: 2008 y 2015	20
Tabla 3: Cambios en la estructura de la Norma ISO 9001:2008-2015	21
Tabla 4: Partes de un proceso	27
Tabla 5: Elementos del proceso	28
Tabla 6: Población de la COAC SAC LTDA	38
Tabla 7: Tamaño de la muestra por cada agencia	41
Tabla 8: Concepto de Calidad.....	42
Tabla 9: Conocimiento de los productos y servicios financieros	43
Tabla 10: Productos y servicios de Calidad.....	44
Tabla 11: Capacitación al personal	45
Tabla 12: Instalaciones físicas de la COAC SAC LTDA.....	46
Tabla 13: Buen ambiente laboral	47
Tabla 14: Evaluación del desempeño laboral	48
Tabla 15: Aceptación del cargo	49
Tabla 16: Remuneración acorde a sus funciones.....	50
Tabla 17: Cumplimiento de procesos y procedimientos.....	51
Tabla 18: Adecuado control de la documentación.....	52
Tabla 19: Mejoramiento de los procesos internos	53
Tabla 20: Concepto del SGC basado en las Normas ISO 9001:2015.....	54
Tabla 21: Beneficios del SGC	55
Tabla 22: Implementación del SGC.....	56
Tabla 23: Productos y servicios financieros acorde a su necesidad	58
Tabla 24: Atención inmediata.....	60
Tabla 25: Eficiencia en la atención al cliente	62
Tabla 26: Calificación a la atención recibida de los empleados por parte de los socios	64
Tabla 27: Demora en el desembolso del crédito	66
Tabla 28: Personal adecuado para ocupar el cargo que desempeña	68
Tabla 29: Instalaciones físicas de la COAC SC LTDA.....	70
Tabla 30: Satisfacción del cliente	72
Tabla 31: Mejora de la calidad de vida de los socios	74

Tabla 32: Mejoramiento de los procesos internos de la COAC SAC LTDA.....	76
Tabla 33: Cumplimiento con las Normas ISO 9001:2015 para cumplir con los procesos internos.....	78
Tabla 34: Implementación del SGC basado en las Normas ISO 9001:2015 para satisfacer las necesidades del socio.....	80
Tabla 35: Mapa de riesgos del área de contabilidad.....	82
Tabla 36: Mapa de Riesgos del área de crédito	83
Tabla 37: Mapa de riesgos del área de captaciones	84
Tabla 38: Mapa de riesgo del área de operaciones	85
Tabla 39: Mapa de riesgos del área de Sistemas	86
Tabla 40: Resumen general de riesgos	87

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Concepto de Calidad.....	42
Gráfico 2: Conocimiento de los productos y servicios financieros	43
Gráfico 3: Productos y servicios de calidad.....	44
Gráfico 4: Capacitación al personal.....	45
Gráfico 5: Instalaciones físicas de la COAC SAC LTDA.....	46
Gráfico 6: Buen ambiente laboral	47
Gráfico 7: Evaluación del desempeño laboral	48
Gráfico 8: Aceptación del cargo	49
Gráfico 9: Remuneración acorde a sus funciones.....	50
Gráfico 10: Cumplimiento de los procesos y procedimientos.....	51
Gráfico 11: Adecuado control de la documentación	52
Gráfico 12: Mejoramiento de los procesos internos	53
Gráfico 13: Concepto del SGC basado en las Normas ISO 9001:2015.....	54
Gráfico 14: Conocimientos de los beneficios del SGC	55
Gráfico 15: Implementación del SGC	56
Gráfico 16: Productos y servicios financieros acorde a su necesidad	58
Gráfico 17: Atención al cliente.....	60
Gráfico 18: Eficiencia en la atención al cliente	62

Gráfico 19: Calificación a la atención recibida de los empleados por parte de los socios	65
Gráfico 20: Demora en el desembolso del crédito.....	66
Gráfico 21: Personal adecuado para ocupar el cargo que desempeña	68
Gráfico 22: Instalaciones físicas de la COAC SAC LTDA.....	70
Gráfico 23: Satisfacción del cliente	72
Gráfico 24: Mejora de la calidad de vida de los socios	74
Gráfico 25: Mejoramiento de los procesos internos de la COAC SAC LTDA.	76
Gráfico 26: Cumplimiento con las Normas ISO 9001:2015 para cumplir con los procesos internos.....	78
Gráfico 27: Implementación del SGC basado en las Normas ISO 9001:2015 para satisfacer las necesidades del socio	80

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Tipos de sistemas.....	9
Ilustración 2: Clasificación de los sistemas	10
Ilustración 3: Historia de la Calidad	15
Ilustración 4: Contribución del enfoque basado en procesos en un SGC.....	19
Ilustración 5: Diferencias entre la ISO 9001:2015 y 2008	21
Ilustración 6: Tipos de proveedores.....	23
Ilustración 7: Características para incrementar la productividad.....	27

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Entrevista al Gerente	108
Anexo 2: Encuesta a los empleados.....	111
Anexo 3: Encuesta a los socio	114
Anexo 4: Manual de Procesos	117
Anexo 5: Manual de Calidad	241
Anexo 7: Carta de compromiso	51
Anexo 8: Evidencia Fotográfica	53

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo diseñar un sistema de gestión de calidad basado en las Normas ISO 9001:2015 realizada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda., con el propósito de la mejora continua de los procesos internos de la institución garantizando la calidad de los productos y servicios financieros. El desarrollo del proyecto de investigación se basa en la utilización de los siguientes procedimientos: mapa de riesgos que identifica y analiza el riesgo de acuerdo al impacto causado; Los indicadores de calidad consideran los criterios para evaluar el desempeño institucional; mediante políticas de calidad hace referencia a las líneas de acción en la gestión de calidad; las políticas de procesos son evaluados bajo técnicas estratégicas, operativos, de apoyo y soporte; las partes interesadas se fundamenta en criterios basados en riesgo; Check list, concisión en la autoevaluación del Sistema de Gestión de Calidad. Se obtuvo como resultado: deficiente funcionamiento de los procesos internos de la institución, incumplimientos de objetivos institucionales, incremento de mora por falta de gestión en el área de cobranza. Se obtuvo como conclusión que no se ejecuta a cabalidad las operaciones internas lo cual impide alcanzar la certificación en base a la Norma ISO y se recomienda a la administración, implantar el Modelos de Gestión de Calidad ISO 9001-2015, con la finalidad de evitar que los errores afecten el resultado en los productos y servicios financieros.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> < SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD > < MEJORA CONTINUA > <MAPA DE RIESGOS> <CHECK LIST> <POLÍTICAS DE CALIDAD> <AMBATO (CANTÓN)>.

Ing. Gionanny Javier Alarcón Parra
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The objective of this qualification work is to Design the Quality Management System based on the ISO 9001: 2015 Standards, for the Savings and Credit Cooperative "SAC LTDA", with the purpose of continuously improving internal processes and satisfying internal needs and external stakeholders. To this end, the Quality Management System will be implemented, based on all the requirements established in the Standard, and complying with the necessary documentation, taking as a reference the internal diagnosis of the cooperative focusing on the processes and key procedures for its proper functioning. The methodology to be used in the present titration work is based on the guidelines required by the Quality Management System of the ISO 9001: 2015 Standards, in the quality policies and objectives, and in the requirements for certification, considering the factors external stakeholders, together with the support of human talent of the Cooperative in order to obtain effective results. It is important to mention that the purpose of the implementation of the QMS, is to optimize costs and resources, which will be done jointly with all employees, applying their proposals for continuous improvement, to build loyalty to partners and customers, achieving recognition and achieving the objectives institutional. It is recommended to implement the design immediately in order to determine risks in the process and avoid that the errors affect the result in the financial products and services, considering the complaints and claims of the partners, looking for preventive measures, immediate solutions and satisfying their needs.

Keywords: Quality Management System, Continuous Improvement, Certification, Risk, Policies, Quality Objectives.

INTRODUCCIÓN

Durante las últimas décadas el sector financiero ha tenido un crecimiento significativo ya que existen demanda de crédito de las familias, sector productivo, agropecuario, microempresarios etc., quienes tienen objetivos de crecimiento económico, acceden a préstamos, razón por la cual el sector financiero se ha constituido en el motor principal relacionado a la superación económica de los ecuatorianos y ecuatorianas, formando así una economía solidaria y conjunta.

De la misma manera de acuerdo al incremento de competencias a nivel del sistema financiero, estas están obligadas a cubrir las necesidades de los clientes, ofertando productos y servicios financieros de calidad.

Razón por la cual hoy en la actualidad las instituciones financieras buscan mejorar sus procesos internos, utilizando el instrumento estratégico que es el Sistema de Gestión de Calidad, el mismo que permite perfeccionar las actividades que desarrollan día a día, generando una cultura organizacional efectiva, garantizando el logro de los objetivos institucionales.

Al implementar el Sistema de Gestión de Calidad se documenta toda la información con el cual busca la certificación de la institución, ya que permite controlar los procesos definidos por la institución, garantizando el cumplimiento de los objetivos institucionales, siendo el principal la satisfacción de los socios y clientes.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda., es una institución creada en el mes de abril de 1982 como una caja de ahorro y crédito, bajo la iniciativa de 20 personas quienes actuaron como fundadores los mismos que el 15 de septiembre de 1998, deciden la creación de una cooperativa de ahorro y crédito, obteniendo la personería Jurídica el 16 de abril de 1999.

La COAC Indígena SAC Ltda., es una institución financiera solvente, líquida y segura, actualmente se encuentra en el Segmento 2, siendo la principal actividad la prestación de productos y servicios financieros, cuenta con 15 agencias a nivel Nacional y la Matriz se encuentra ubicada en la ciudad de Ambato, en las calles Castillo 7-27 y Juan Benigno Vela.

Realizando un breve diagnóstico a la COAC Indígena SAC Ltda., se pudo determinar una serie de problemáticas que están caracterizando sus diarias actividades a saber:

- La COAC Indígena SAC Ltda., no cuenta con una planificación estratégica acorde a sus necesidades, lo que impide el logro de los objetivos y las metas planteados por la Cooperativa.
- El personal de la COAC Indígena SAC Ltda., desconoce la visión, misión y las políticas de la Cooperativa, lo que genera que el desempeño del personal sea deficiente, debido a que no están alineados a los objetivos institucionales, puesto que no se ejecutan adecuadamente las estrategias, políticas y procesos internos.
- Las políticas de créditos, captaciones y cobranzas no se cumplen adecuadamente impidiendo la efectividad en los procesos internos de la institución y generando la inconformidad de los socios y clientes.
- El personal responsable del liderazgo de la Cooperativa tanto en la matriz como en las agencias no reúne los requisitos establecidos para el cargo, ya que no cumple con el perfil académico requerido, razón por la cual existen gestiones deficientes e

inconclusas ocasionando la improductividad de los empleados y en sí de toda la institución.

- Los socios y clientes de la Cooperativa no se sienten satisfechos con los servicios recibidos debido a la mala atención al cliente, demora en la otorgación de los créditos, y retraso en los trámites solicitados a los directivos de la institución.

Al observar estas falencias se propone la utilización de las Normas ISO las mismas que se crearon para ofrecer: orientación, coordinación, simplificación y unificación de criterios institucionales con la finalidad de reducir costos e incrementar la productividad, así como estandarizar las normas de productos y servicios que oferta la institución.

Además, se concluye que la COAC SAC LTDA., debe gestionar calidad siendo este el factor primordial que contribuye a la obtención de resultados óptimos ya que su omisión conlleva al incumplimiento de los estándares de calidad, lo que genera el decremento en los niveles de productividad y la reducción en la ventaja competitiva. Además, impide el mejoramiento continuo en los procesos internos de la Cooperativa puesto que carece de información documentada suficiente y veraz que permitan tomar decisiones correctas en beneficio de la institución puesto que no permite conocer las falencias o riesgo existente en los mismos, lo que puede generar resultados no deseados para la institución.

Por tales motivos se propone diseñar un sistema de gestión de calidad basado en las Normas ISO 9001:2015 ya que permite ordenar la gestión de una empresa en sus distintos ámbitos, siendo esta una decisión estratégica que ayuda a mejorar los procesos internos, que permita proporcionar productos y servicios de calidad que cumplan con los requisitos del cliente y satisfagan sus necesidades.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cómo contribuye el diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en las Normas ISO 9001:2015, en la mejora continua de los procesos internos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda., del Cantón Ambato, provincia de Tungurahua?

1.1.2 Delimitación del Problema

Objeto de estudio: Sistema de Gestión de la Calidad basado en las Normas ISO 9001:2015.

Campo de Acción: Procesos de Gestiones administrativas, financieros y de cumplimiento.

Delimitación espacial: Procesos de gestión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda., de la Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, Calles Castillo 7-27 y Juan Benigno Vela.

1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Teórica

La presente investigación se justifica desde la parte teórica por la utilización de fuentes bibliográficas y material científico que permitan la construcción del marco teórico relacionada al Sistema de Gestión de la Calidad.

Metodológica

La investigación desde la parte metodológica se justifica ya que se utilizará distintos métodos, técnicas, e instrumentos de investigación que permitan obtener la información necesaria y suficiente que contribuya al desarrollo del presente trabajo.

Académica

Desde la parte académica la presente investigación se justifica por la aplicación de los conocimientos adquiridos en la Carrera de Contabilidad y Auditoría en las diversas actividades académicas, el mismo que permitirá la elaboración del presente trabajo de investigación denominado “Diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en las Normas ISO 9001:2015” que a su vez ayudará a obtener el título de tercer nivel.

Práctica

La presente investigación se justifica desde el punto de vista práctico ya que se realizará un diseño de Sistema de Gestión de Calidad basado en las Normas ISO 9001:2015 para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda., con la finalidad de mejorar continuamente el desempeño institucional cumpliendo a cabalidad con los principios de calidad, acatando los requisitos establecidos en la norma y acoplado a las necesidades de la Cooperativa, garantizando la satisfacción de los clientes y socios, mediante el establecimiento de los procesos internos que permitan mitigar los riesgos y aprovechar las oportunidades que benefician a las partes interesadas.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Diseñar un Sistema de Gestión de Calidad basado en las Normas ISO 9001:2015 en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda., del Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, que permita la mejora continua de los procesos internos de la institución garantizando la calidad de los productos y servicios financieros.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Elaborar el marco teórico referente al Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 fundamentándose en argumentos científicos de diferentes autores que permita el desarrollo del presente trabajo de investigación.
- Estructurar el marco metodológico para la definición de métodos, técnicas, instrumentos y demás herramientas de investigación que permita la recopilación de información veraz y oportuna para el diseño del SGC basado en las Normas ISO 9001:2015.
- Documentar el Sistema de Gestión de la Calidad basado en las Normas ISO 9001:2015 fundamentándose en las necesidades reales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda.

- Verificar el cumplimiento del Sistema de Gestión de Calidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda., y su contribución a la mejora continua de los procesos internos.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1 Antecedentes de la Investigación

En función a los objetivos planteados en el presente trabajo, se ha enfocado en la búsqueda de la información proporcionada por diversos autores respecto al mejoramiento continuo de los procesos internos de la institución y estándares de calidad, que teniendo la norma común ISO 9001:2015, nos permite orientar las acciones y actividades necesarias para ejecutarlas, puesto que son herramientas idóneas para el desarrollo de este proyecto.

Para lo cual se realiza una revisión previa de temas similares, es así que, según la tesis “Diseño de un sistema de gestión de calidad con la norma ISO 9001:2015 para el área de tecnologías de la información de la Universidad Politécnica Salesiana”, menciona que la adopción de un sistema de gestión de calidad (SGC) aporta como beneficio una mejor organización y control de la documentación del área, enfatizándose en los beneficios de las partes interesadas.

Además, indica que la adopción de una Norma Internacional en relación al SGC, permite evidenciar errores y dificultades, de esta construcción de SGC, ha propiciado buscar y establecer otras alternativas de solución que aporte con creatividad a un mejor tiempo de respuesta en los requerimientos y necesidades que presentan los usuarios y partes interesadas.

Mientras que según el autor de la tesis “Diseño de un sistema integrado de gestión basado en las normas ISO 9001:2015 e ISO 27001:2013 para la empresa La Casa del Ingeniero LCI”, sugiere que las organizaciones y sus unidades productivas no solo responden a las necesidades de los clientes a través del cumplimiento de sus requisitos o de sus solicitudes para obtener un producto o servicio, los clientes y en muchos casos la ley, exigen un tratamiento especial para salvaguardar la información y protegerla de usos no intencionados. A partir de estas necesidades, se establece que la Calidad y la Seguridad

de la Información deben ser un complemento fundamental en el desarrollo de aplicaciones como software, apps web y móviles y contenidos digitales.

Es decir, el SGC no solo exige el cumplimiento de los estándares de calidad y satisfacción de los clientes, además solicita que se de protección a la información de los procesos claves de cada institución.

De la misma forma según otro autor con el tema “Actualización del Sistema De Gestión De Calidad realizada para la empresa Colectivos Del Café Ltda. a la norma ISO-9001:2015”, señala que el análisis del contexto de la organización constituye una herramienta que permite tener un punto de partida para encaminar los objetivos del Sistema de Gestión de Calidad además de que permite la toma de decisiones por parte de la alta dirección de la empresa.

El manual de procedimientos elaborado constituye la base para realizar el control y seguimiento a los procesos existentes en la organización y establecer las acciones correctivas o preventivas pertinentes y de esta manera lograr la mejora de la organización.

La elaboración de manuales de funciones para cada cargo establece los requisitos mínimos para la contratación de personal competente, lo cual repercute en mayor medida en la calidad del servicio prestado tanto interno como externo.

La documentación de los procedimientos siguió una directriz de la gerencia, la cual exigía que el Sistema de Gestión fuera lo más liviano y flexible que se pudiera, eliminando formatos obsoletos y optimizando los existentes para que cumplieran de una mejor manera su función.

En resumen, el sistema de gestión de calidad contribuye el cumplimiento de los estándares de calidad y requisitos establecidos en las Normas y exigidos por los clientes.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

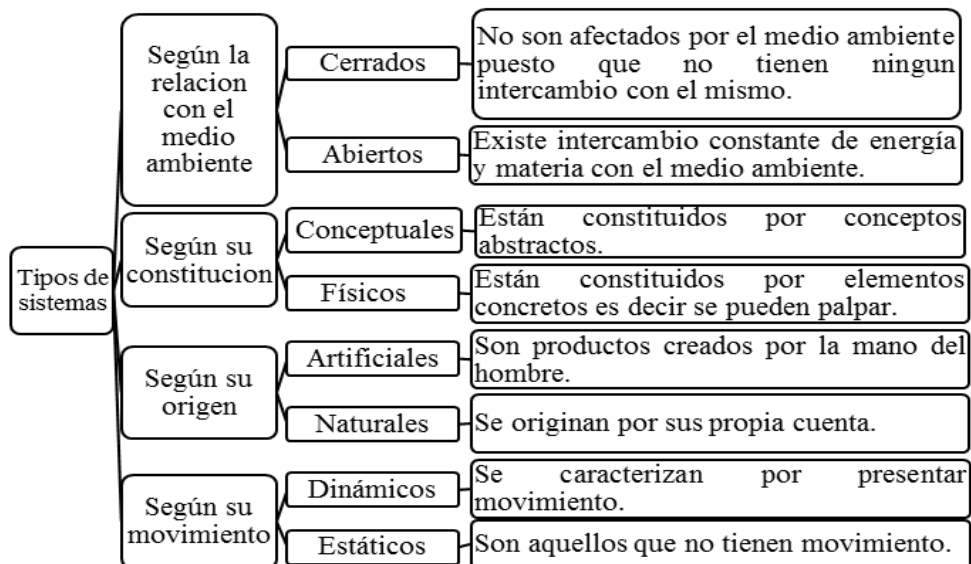
2.2.1 Sistema

El sistema es un “conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan entre sí” (Normas ISO 9000, 2015, pág. 9).

Según las Normas ISO 9000, las organizaciones tratan de comprender su situación externa e interna, con la finalidad de “conocer las necesidades de todos los involucrados, así como las expectativas de los interesados, ya que a partir de este conocimiento se desarrolla el Sistema de Gestión de Calidad, además se puede mencionar que en un sistema es la interconexión de procesos a una red local, ya que la salida de un proceso constituye la entrada para el siguiente. Cabe mencionar que cada organización posee un SGC único y varía dependiendo de la actividad a la cual se dedique. (Normas ISO 9000, 2015, pág. 2)

2.2.1.1 Tipos de Sistemas

Ilustración 1: Tipos de sistemas



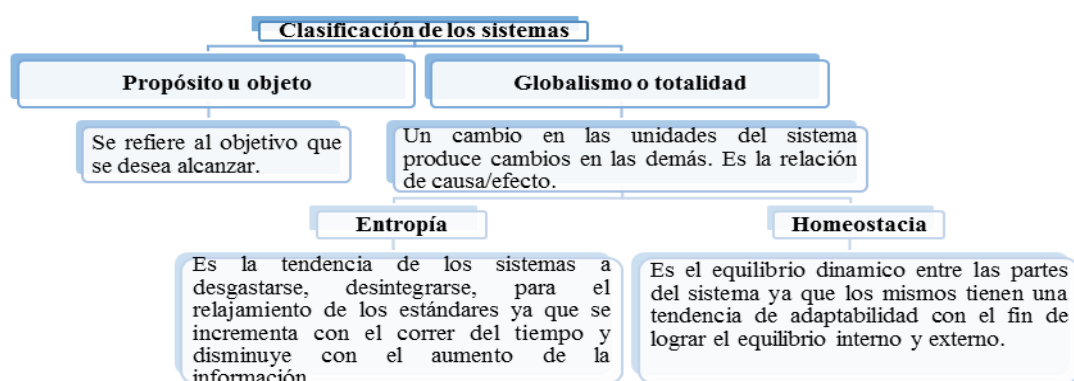
Fuente: (Enciclopedia de Clasificaciones, 2016)

Elaborado por: Nancy Quito (2017).

2.2.1.2 Clasificación de los sistemas

El sistema es un conjunto de objetos que interactúan entre sí y se clasifica de la siguiente manera:

Ilustración 2: Clasificación de los sistemas



Fuente: (Colmenares, 2010)

Elaborado por: Nancy Quito (2017)

2.2.2 Gestión

Evolución histórica de la gestión

AUTOR		EVOLUCIÓN	CARACTERÍSTICAS
5000 años a.c.		Los sumerios	Registros escritos para uso comercial y gubernamental.
4000 años a.c.		Los hebreos	Principio de excepción y la departamentalización. Planeación a largo plazo. Tramo control.
4000 a 2000 años a.c.		Construcción de las pirámides de Egipto.	Planificación.
2000 a 1700 años a.c..		Los Babilónicos	Estándares Salarios
Filósofo Chino 400 a.c.	Confucio	Bases del proceso de gestión	Búsqueda de soluciones a problemas cotidianos.

500 a 200 años a.c.	Los griegos, inicia el método científico para la solución de problemas.	Ética Trabajo La universalidad de la administración.
200 años a.c. y 400 años d.c.	Los Romanos: Repercusión en el proceso de gestión.	Trabajo especializado. Estructura organizada y autoritaria. Se basa en las funciones. Orden jerárquico.
300 años d.c.	La iglesia católica	Estructura jerarquizada y descentralizada. Control estratégico. Centralización.
1300 años d.c.	Los venecianos	Establece el marco legal para el comercio y los negocios.
Frederick Taylor, HenryL. Gantt y Frank, Lilian Gilbet 1900	Teoría de la administración científica.	Necesidad de elevar la productividad mediante la eficiencia.
Henry Fayol 1915	Modelo de Gestión funcional	Nivel jerárquico vertical. Procesos complejos y poco valor agregado.
Ishikawa 1950	Modelo de Gestión por procesos	Mejora de procesos e identificación del FODA. Satisfacción de las necesidades. Procesos de ciclo corto y alto valor agregado.
Peter F. Drucker 1954	Modelos de Gestión por objetivos APO	Mide los resultados. Adecuación flexible de los recursos. Objetivos claros.
Deming 1960	Modelo de las 5s	Clasificar, Ordenar, Limpieza, Limpieza estandarizada, Disciplina
Malcon Baldrige 1987	Modelo de Malcon Baldrige	Autoevaluación Modelo de referencia

		Identificación de fortalezas y oportunidades.
		Enfoque en el cliente.
Fundación Europea Modelo EFQM para la Gestión de la Calidad 1991		Desarrollo e implicación de las personas. Proceso continuo de aprendizaje, innovación y mejora. Desarrollo de alianzas. Responsabilidad social de la organización.
David Mc Clelland	Modelo de Gestión por competencias	Personal idóneo. Segregación de funciones de acuerdo con sus capacidades

Elaborado por: Nancy Quito (2017)

Definición

Según la Norma ISO 9000, la gestión es el conjunto de actividades ordenadas enfocadas a la dirección y control de los procesos, objetivos y políticas desarrollados por la organización, (Normas ISO 9000, 2015, pág. 14).

La gestión es la actividad técnica enfocada al establecimiento de los objetivos y demás medios necesarios para su desarrollo con el fin de concretar la organización de sistemas y realizar estrategias de ejecución y poner en marcha la gestión del personal.(Rementeria, 2008, pág. 1)

En si la gestión se refiere a la realización de las actividades con eficiencia y eficacia con la finalidad de lograr la efectividad en los resultados.

2.2.2.1 Sistema de Gestión

Según las Norma ISO 9000 define como el “conjunto de elementos de una organización interrelacionados o que interactúan para establecer políticas, objetivos, y procesos para

lograr estos objetivos.” De la misma forma en la nota 1 menciona que el sistema de gestión puede tratar una o varias disciplinas tales como:

- Gestión de la calidad
- Gestión financiera
- Gestión ambiental. (Normas ISO 9000, 2015, pág. 17)

2.2.2.2 Elementos del sistema de gestión

En la misma Norma ISO 9000 nota 2, nos aclara que los elementos del sistema de gestión establecen lo siguiente:

- La estructura de la organización
- Los roles y responsabilidades
- La planificación
- La operación
- Las políticas
- Las reglas
- Las creencias
- Los objetivos
- Los procesos. (Normas ISO 9000, 2015, pág. 17)

2.2.2.3 Alcance del sistema de gestión

El alcance del sistema de gestión se refiere a la inclusión de la totalidad de la organización, funciones específicas e identificadas de la organización, secciones específicas e identificadas de la organización con una o más funciones dentro de un grupo de organizaciones. (Normas ISO 9000, 2015, pág. 17).

2.2.2.4 Sistema de gestión de la calidad

El sistema de gestión de calidad se fundamenta en tres aspectos principales que son la comprensión, gestión y la dirección: Comprensión: se refiere a las actividades

que se desarrolla para identificar los objetivos institucionales, así como establecer los procesos y procedimientos necesarios que permitan alcanzar lo planificado.

Gestión: es la interacción entre los procesos y los recursos para el logro de los objetivos mediante el incremento del valor agregado y cumplir con las expectativas de las partes interesadas.

Dirección: Permite a la directiva la optimización de los recursos tomando en cuenta las posibles consecuencias de las decisiones tomadas a corto y largo plazo, con la implementación del SGC se identifica los riesgos para contrarrestar y mitigar los efectos no deseadas para la organización. (Normas ISO 9000, 2015, pág. 2).

2.2.2.5 Gestión de la calidad

Según este autor manifiesta que la gestión de calidad exige lo siguiente:

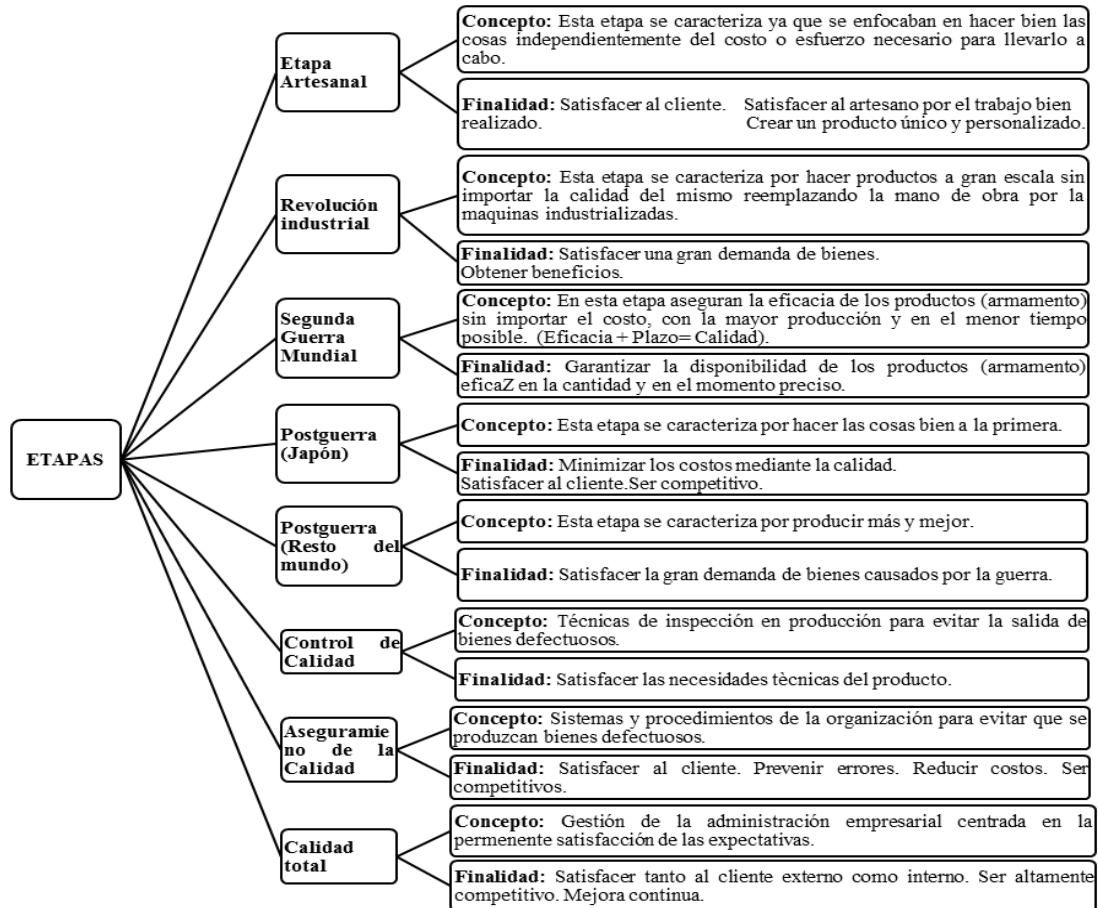
- Valores claros de la organización, principios y normas que deben ser reconocidas por todos.
- Una orientación empresarial con una estrategia clara, misión, política de calidad y objetivos, con procedimientos y prácticas eficaces.
- Requisitos cliente/proveedor (interno y externo) claramente desarrollados.
- Demostración de la propiedad de todos los procesos y sus problemas relativos.

La implantación de un sistema de gestión de la calidad establece una herramienta muy eficaz para la consecución de los objetivos de calidad perseguidos por las organizaciones, así como el paso previo a la certificación de dicho sistema de gestión de calidad, para lograr así todas las ventajas que de ello se derivan. (Isaza, 2014, pág. 50).

2.2.3 Calidad

Historia: A lo largo de la historia la calidad ha evolucionado de acuerdo con el avance tecnológico dividiéndose en seis etapas básicas a continuación detallaremos cada etapa:

Ilustración 3: Historia de la Calidad



Fuente: (Sande, 2010)

Elaborado por: Nancy Quito (2017)

Definición

A continuación, se presenta la definición de calidad según diferentes autores:

Tabla 1: Definiciones de calidad según autores

Autor	Definición
Feigengbaum	Es la capacidad de cumplir con las necesidades y expectativas del cliente.
Taguchy	La calidad es la mínima pérdida que un producto o servicio ocasiona a la sociedad desde que es entregado.
Juran	Es la adecuación al uso.
Crosby	Es la conformidad con los requerimientos claramente establecidos ya sea del cliente o del diseño.
Deming	Es el grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo costo y adecuado a las necesidades del mercado.
Ishikawa	Diseñar, producir y ofrecer un bien o servicio que sea útil, lo más económico posible y siempre satisfactorio para el cliente.

Fuente: (Sande, 2010)

Elaborado por: Nancy Quito. (2017)

2.2.4 Organización Internacional de Normalización ISO

ISO (Organización Internacional de Normalización) es una federación mundial de organismos nacionales de normalización (organismos miembros de ISO) cuya sede principal está en Ginebra integrada por más de 156 países interesadas.

El trabajo de preparación de las normas internacionales normalmente se realiza a través de los comités técnicos de ISO. El comité 176 es quien desarrolla el tema de ISO 9000. Cada organismo miembro interesado en una materia para el cual se

haya establecido un comité técnico tiene derecho de estar representado en dicho comité.

Las organizaciones internacionales públicas y privadas, en coordinación con ISO, también participan en el trabajo, ISO colabora estrechamente con la Comisión Electrotécnica Internacional (IEC) en todas las materias de normalización electrónica. (Normas ISO 9000, 2015, pág. 4).

2.2.5 Familia de las normas ISO

La familia de normas ISO 9000 es un conjunto de normas de calidad establecidas por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO) que se pueden aplicar en cualquier tipo de organización (empresa de producción, empresa de servicios, administración pública, etc.). Su implantación en estas organizaciones, aunque supone un intenso trabajo, ofrece una gran cantidad de ventajas para sus empresas.

Los principales beneficios son:

- Reducción de rechazos e incidencias en la producción o prestación del servicio.
- Aumento de la productividad.
- Mayor compromiso con los requisitos del cliente.
- Mejora continua. (Gutierrez, 2010, págs. 59-60)

Entre los estándares elaborados por la ISO está la familia ISO 9000, fruto del trabajo del Comité Técnico ISO/TC 176, que se creó precisamente con la finalidad de elaborar normas para la Gestión de la calidad en las empresas. La serie de normas ISO 9000 supuso la introducción de ISO en el ámbito de la dirección empresarial con el desarrollo de estándares para la certificación de sistemas de gestión. Hasta el lanzamiento de estas Normas, así como de la serie ISO 14000, la actividad de ISO estaba concentrada en la emisión de normas específicas para estandarizar productos, procesos o materiales. Por tanto, se amplió el propósito de

la norma hacia los sistemas de gestión, al tiempo que se adoptó un enfoque de universalización pues se trata de normas genéricas aplicables a cualquier organización. (Camisón, Cruz, & González, 2006, pág. 367).

2.2.6 Nomenclatura básica ISO 9001

ISO es la organización internacional de normalización integrada por más de 150 países y uno de ellos es Ecuador, este organismo desarrolla diversas normas de fabricación, comercio y comunicación en todo el mundo y cada una de ellas son optativas, el ente que representa en el Ecuador es INEN.

La norma ISO 9001, es la que trata, concretamente, la implantación de un sistema de gestión de calidad y los requisitos del mismo en todas las organizaciones independientemente de su tamaño y actividad, para alcanzar la tan buscada y necesaria calidad. (Galvez, 2014, Pág. 15)

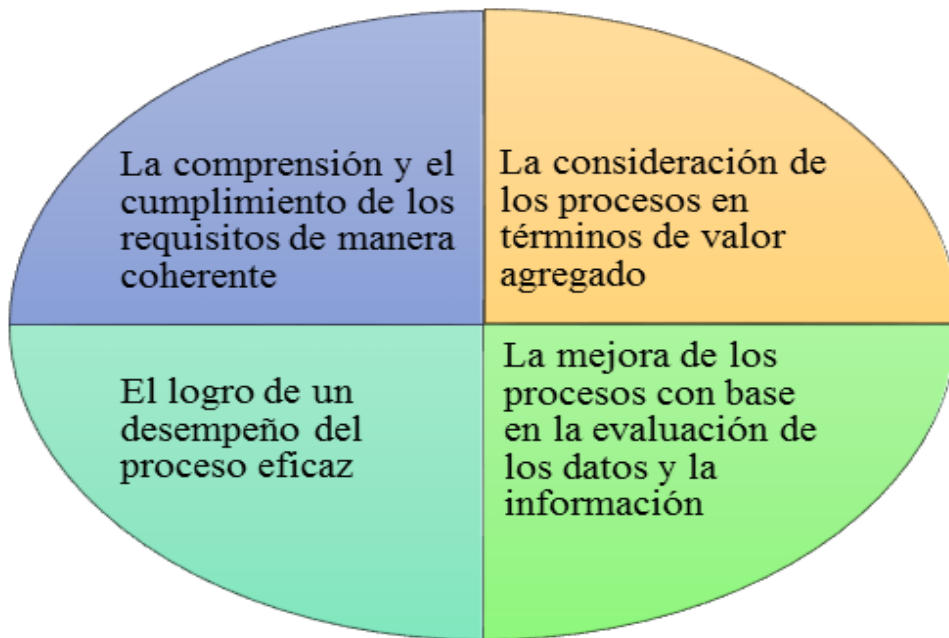
2.2.7 Modelo de gestión de la calidad ISO 9001:2015

El enfoque de la nueva norma ISO 9001:2015 se basa en la gestión de los riesgos, el Sistema de Gestión de calidad (SGC) y la estructura funcional de la empresa, poniéndose especial énfasis en la interconexión y las relaciones existentes entre estos tres elementos. El análisis de riesgos, con una vocación preventiva, pasa a tener una importancia capital en la filosofía de esta norma. Se pone el acento, por lo tanto, en la necesidad de identificar los riesgos para poder eliminarlos o minimizar sus consecuencias a través, principalmente, de la puesta en marcha de procesos de mejora continua del sistema. En la versión del 2015 de la norma ISO 9001 desaparece el concepto de “Acción Preventiva”. Pero esto no significa que la prevención pierda importancia sino todo lo contrario, lo que se hace es trasladar al propio sistema de calidad la definición y ejecución de las acciones preventivas, con el fin de ganar en eficacia y rapidez.

Además, se utiliza el ciclo de mejora PHVA, para realizar la gestión de los procesos y el SGC, ya que permite identificar los riesgos, corregir y evitar la

obtención de resultados indeseados. La aplicación del enfoque basado en procesos en un SGC permite:

Ilustración 4: Contribución del enfoque basado en procesos en un SGC



Fuente: (Sande, 2010)

Elaborado por: González, (2017)

2.2.7.1 Principios de la Gestión de la Calidad.

La Norma ISO 9001:2008 señala 8 principios de calidad sin embargo según la Norma 9001:2015 existen 7 principios por lo cual se presenta un cuadro comparativo entre las dos versiones:

Tabla 2: Principios de la Calidad Norma ISO 9001: 2008 y 2015

NORMA ISO 9001:2008	NORMA ISO 9001:2015
Enfoque al cliente: Las organizaciones viven a cuenta de sus clientes por lo tanto deben comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes.	Enfoque al cliente: El enfoque principal de la gestión de la calidad es cumplir los requisitos del cliente y tratar de exceder las expectativas del cliente con el fin de lograr el éxito sostenido.
Liderazgo: Los líderes constituyen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Por lo tanto las organizaciones deberían crear y mantener un ambiente interno, para el logro de los objetivos.	Liderazgo: Los líderes en todos los niveles establecen la unidad de propósito y la dirección, y crean condiciones en las que las personas se implican en el logro de los objetivos de la calidad de la organización.
Participación del personal: El personal, cualquiera que sea su nivel, es la esencia de una organización y su total obligación posibilita que sus destrezas sean usadas para el beneficio de la organización.	Participación del personal: Las personas competentes, empoderadas y comprometidas en toda la organización son esenciales para aumentar la capacidad de la organización para generar y proporcionar valor.
Enfoque basado en procesos: Una consecuencia deseada se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.	Enfoque basado en procesos: Se alcanzan resultados coherentes y previsibles de manera más eficaz y eficiente cuando las actividades se entienden y gestionan como procesos interrelacionados que funcionan como un sistema coherente.
Enfoque de sistema para la gestión: Identificar, entender y gestionar los procesos interconectados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.	Mejora: Las organizaciones con éxito tienen un enfoque continuo hacia la mejora.
Mejora continua: La mejora continua del trabajo global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.	
Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones: Las decisiones eficaces se establecen en el análisis de los antecedentes y la información.	Toma de decisiones basada en evidencia: Las decisiones basadas en el análisis y la evaluación de datos e información tiene mayor probabilidad de producir los resultados deseados.
Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor: Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una correspondencia mutua es beneficiosa y aumenta la capacidad de ambos para crear valor.	Gestión de las relaciones: Para el éxito sostenido, las organizaciones gestionan sus relaciones con las partes interesadas pertinentes, tales como los proveedores.

Fuente: Norma ISO 9001, (2008-2015)

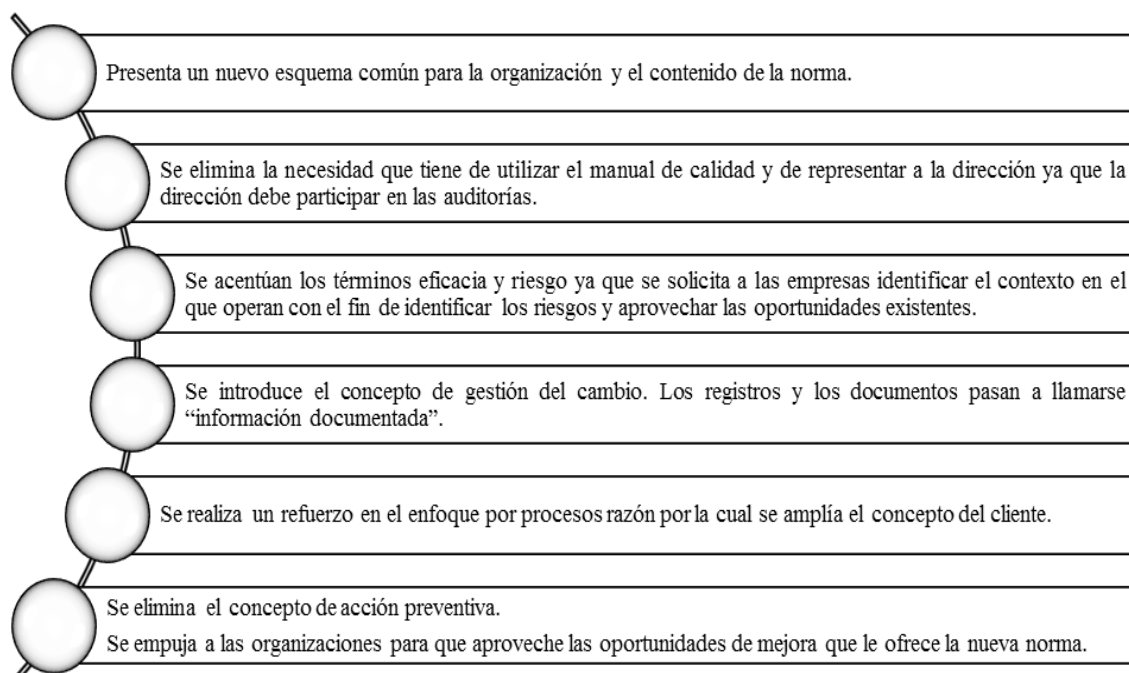
Elaborado por: Nancy Quito

2.2.7.2 Principales diferencias entre la ISO 9001:2008 e ISO 9001:2015

La Norma ISO 9001 es un estándar de Sistema de Gestión de la Calidad reconocida internacionalmente y es un referente mundial a la hora de implementar el SGC, a la vez permite mejorar los Sistemas de Gestión de la Calidad y los procesos internos de la organización incrementando la calidad de los productos y los servicios cumpliendo con las exigencias de los clientes y las partes interesadas

puesto que incrementan su nivel de confianza. Para lo cual se he desarrollado las Normas ISO 9001:2015 que presente cierta variación con relación a la versión anterior, siendo estas las siguientes:

Ilustración 5: Diferencias entre la ISO 9001:2015 y 2008



Fuente: (Normas ISO 9001, 2008-2015)

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

A continuación, se presenta un cuadro con los principales cambios.

Tabla 3: Cambios en la estructura de la Norma ISO 9001:2008-2015

ISO 9001:2008	ISO 9001:2015
1.- Objeto y campo de aplicación	1.- Objeto y campo de aplicación
2.- Normas para su consulta	2.- Referencias normativas
3.- Términos y definiciones	3.- Términos y definiciones
4.- Sistema de gestión de la Calidad	4.- Contexto de la organización
5.- Responsabilidad de la dirección	5.- Liderazgo
6.- Gestión de los recursos	6.- Planificación
7.- Realización del producto	7.- Soporte
8.- Medición, análisis y mejora.	8.- Operación
	9.- Evaluación del desempeño
	10.- Mejora continua

Fuente: (Normas ISO 9001, 2008-2015)

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

2.2.7.3 Estructura Anexo Nivel o Anexo SL

La estructura de Alto Nivel es una estructura genérica que puede ser aplicada a todos los Sistemas de Gestión y proporciona una estructura común para la integración de diferentes normas ISO en la misma organización.

2.2.7.4 Enfoque basado en riesgos

El enfoque basado en riesgos se enfatiza en la Norma ISO 9001:2015, cuyo objetivo es identificar las posibles amenazas, durante el proceso y mitigarlos mediante la aplicación de acciones preventivas y correctivas.

Cabe recalcar que el riesgo es inherente a cualquier actividad independientemente del sector, del tamaño, razón por la cual es importante su gestión con la finalidad de evitar la entrega de productos y servicios defectuosos. Es así que tanto la ISO 9001:2015 y ISO 31000, forman principios que determinen una gestión eficaz del riesgo mediante la integración a los demás sistemas de gestión de la organización. (Gonzalez, Enfoque Basado en Procesos, 2015)

2.2.7.5 Enfoque basado en procesos

La Norma ISO 9001:2015 tiene un enfoque basado en procesos, es considerada como una herramienta importante para la organización debido a que permite gestionar las actividades teniendo en cuenta la creación de valor en cada proceso que beneficie a los involucrados y demás partes interesadas.

El enfoque basado en procesos se orienta a la interacción entre las áreas funcionales, departamentales y directivos, su gestión es netamente horizontal, pues busca lograr el objetivo institucional mediante la interrelación de todos los procesos, recursos y personas.

2.2.7.6 Información documentada

Otro cambio significativo en la Norma ISO 9001:2015 es la NO utilización del manual de calidad, sin embargo, la Norma menciona sobre el uso de la información documentada que garantice la efectividad del SGC.

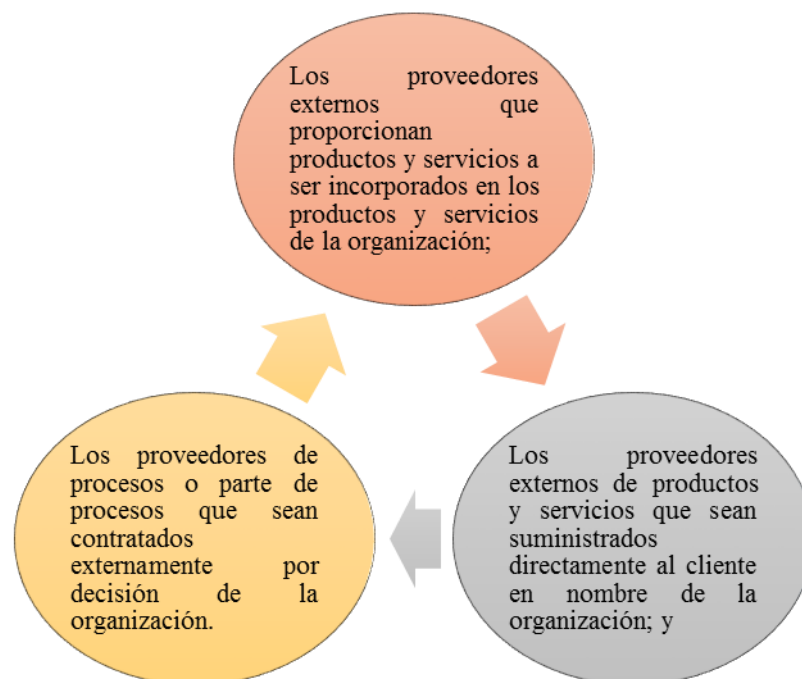
Dependiendo de la necesidad de la organización deben optar por la utilización del manual con la finalidad de fortalecer el cambio.

2.2.7.7 Bienes y servicios

En la Norma ISO 9001:2008, existe una cláusula que se refiere a compras, sin embargo, en la versión 2015 se trata como productos y servicios suministrados externamente, punto en el que se verifican los requisitos de los procesos de proveedores de productos y servicios contratados externamente.

Tipos de proveedores:

Ilustración 6: Tipos de proveedores



Fuente: Gonzalez, (2015)

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

2.2.8 La organización y los sistemas de gestión de calidad

Las organizaciones del siglo XXI a nivel mundial buscan ser competitivos y satisfacer las necesidades de los clientes razón por la cual la ISO está acoplando constantemente las normas mediante el establecimiento de requisitos a través de las ISO 9001:2015 ya que este a su vez brinda beneficios a la organización cuando es implementado con compromiso y liderazgo.

Con la visión de las Normas ISO 9001:2008 se produjo un incremento en las empresas ya que tenían la necesidad de poseer certificación de los sistemas gestión de la calidad, sin embargo, con la aparición de la nueva versión ISO 9001:2015 las organizaciones están en una transición y adaptación a la Norma con la finalidad de mantenerse pioneros frente a la competencia.

Las organizaciones que cuentan con el sistema de gestión de la calidad son consideradas como un referente de excelencia empresarial frente al entorno competitivo que cada vez está más dinámico y globalizado, cabe recalcar que la gestión de la calidad empresarial permite ofrecer productos y servicios que satisfagan las necesidades de los socios y que superen sus expectativas. Además, permite mejorar continuamente los procesos internos de la organización, y la identificación de posibles riesgos permite mitigar y erradicar los mismos oportunamente.

La adecuada implementación del SGC permite una integración de todo el personal buscando la armonía entre ellos. (Rodríguez & Rojas, 2011, Pág. 30).

2.2.9 Los Sistemas de Gestión de la Calidad en el Ecuador

En la actualidad frente a la búsqueda de la excelencia en la oferta de productos y servicios es primordial mantenerse competitivos para satisfacer las necesidades de los clientes.

Por tal razón las empresas ecuatorianas están en constante búsqueda para implementar los sistemas de gestión de calidad tales como:

Acerías Nacionales del Ecuador, Cables Eléctricos Ecuatorianos (CABLEC), Compañía Ecuatoriana del Caucho, Fábrica de Aceites La Favorita, Industria Licorera Iberoamericana SA. (ILSA), Industria Alex, Jabonería Nacional, Pinturas Cóndor SA., entre otras, sin dejar de mencionar grandes que las multinacionales infatigablemente son premiadas por su alto índice de satisfacer al cliente y merito a la calidad, como: General Motors, Ecarini, Merck y Xerox. SGS del Ecuador S.A.

2.2.10 Mejora continua

La mejora continua es una actividad recurrente para mejorar el desempeño. El proceso de establecer objetivos y de encontrar oportunidades para la mejora es un proceso continuo. (Normas ISO 9001, 2015, pág. 14)

La mejora continua, basada en la innovación incremental y el aprendizaje adaptativo, resulta cuando las organizaciones aprenden de las consecuencias de sus actividades pasadas y, sin cuestionar el paradigma que guía la acción, emprenden nuevas actividades mejoradas. El enfoque de la mejora continua es atacar constantemente los focos de no calidad, cuestionando las prácticas y métodos organizativos. (Camisón, Cruz, & González, 2006, pág. 315).

El círculo de Deming se compone como una de las principales herramientas para lograr la mejora continua en las organizaciones o empresas que anhelan emplear a la excelencia en sistemas de calidad. El popular ciclo Deming o también se lo menciona el ciclo PHVA que quiere exponer; planear, hacer, verificar y actuar. (Grijalbo, 2010, págs. 8-9)

2.2.11 Gestión por procesos

La gestión de la organización debe ser el resultado de un conjunto de sistemas, procesos y hechos interdependientes e interrelacionados. El sistema de gestión debe ser eficaz y eficiente; por ello, es necesaria la consideración de las preferencias y necesidades de todos los grupos de interés de la organización. Los procesos deben ser claros e integrados y las decisiones deben apoyarse en información fiable y basada en datos.

Con la aplicación de este concepto se conseguirá:

- Eficacia y eficiencia en la consecución de los objetivos de la organización y en la elaboración de los productos (o prestación de servicios).
- Eficacia y realismo en la toma de decisiones.
- Eficacia y eficiencia en la gestión de riesgos.
- Incremento en la confianza de todos los grupos de interés de la organización. (Camisón, Cruz, & González, 2006, pág. 725).

2.2.12 Enfoque a procesos

Declaración. - Se alcanzan resultados coherentes y previsibles de manera más eficaz y eficiente cuando las actividades se entienden y gestionan como procesos interrelacionados que funcionan como un sistema coherente.

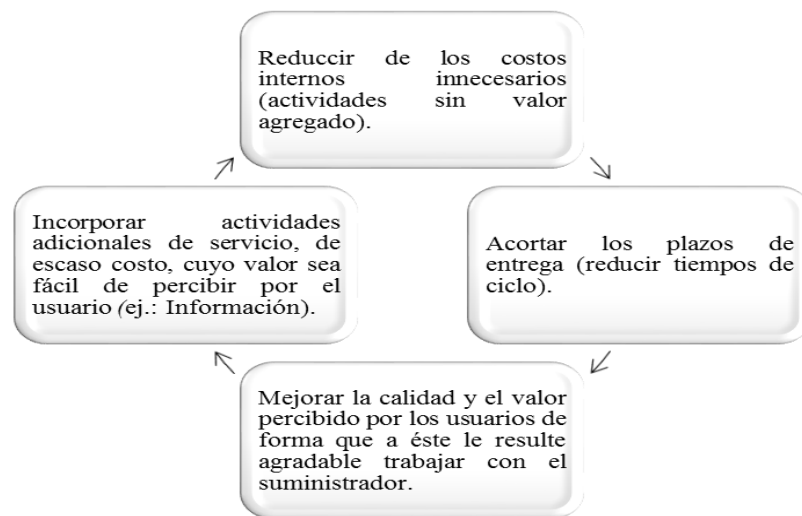
Base Racional. - El SGC consta de procesos interrelacionados. Entender como este sistema produce los resultados permite a una organización optimizar el sistema y su desempeño. (Normas ISO 9000, 2015, pág. 6).

2.2.13 Objetivos de la Gestión por procesos

Según este autor el objetivo primordial del SGC a través de la gestión por procesos es incrementar las respuestas favorables y aumentar la satisfacción de los usuarios con los resultados obtenidos. (Rojas, 2014, pág. 20).

Características para incrementar la productividad:

Ilustración 7: Características para incrementar la productividad



Fuente: Rojas, 2014

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Para entender la Gestión por Procesos podemos considerarla como un sistema cuyos elementos principales son:

- Los procesos claves.
- La coordinación y el control de su funcionamiento.
- La gestión de su mejora. (Rojas, 2014, págs. 21-22)

2.2.14 Partes Principales de un Proceso

Tabla 4: Partes de un proceso

Entradas	• Las entradas de un proceso son por lo general salidas de otros procesos.
Cliente	• La Organización o individuo que realiza un requerimiento y recibe un producto.
Recursos	• Son las materias primas, los materiales, la información, las personas, los insumos, el dinero, entre otros, son ejemplos de recursos utilizados para crear un producto.
Producto	• Es la salida de un proceso. Que puede ser un bien tangible como el caso de un vehículo o un informe escrito o intangible como la entrega de conocimiento en una universidad.
Sistema de Control	• Son los requerimientos del cliente, cuando estos sean satisfechos es necesario siempre que exista un sistema de control del producto previo a su despacho final.

Fuente: (Galvez Eliana, 2014, Pág. 13)

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

2.2.15 Elementos del proceso

Los elementos que un proceso debe contener son los siguientes:

Tabla 5: Elementos del proceso

Nombre:	•En este apartado se identifica el proceso.
Objetivo:	•Manifiesta un valor, meta o propósito al cual se desea llegar.
Responsable:	•Individuo responsable de gestionar el proceso.
Actividades:	•Sucesión de actividades para convertir las entradas en resultados (salidas).
Entradas:	•Lo que ingresa al proceso.
Resultados o salidas:	•Lo que sale del proceso una vez que se han cumplido los dinamismos.
Criterios y métodos:	•Identificar la manera de ejecutar las actividades del proceso.
Recursos:	•Son los recursos necesarios para ejecutar las actividades del proceso, relacionado con el Departamento de Talento Humano que es por ejemplo: las personas que realizan las actividades y los de Recursos físicos que son por ejemplo: vehículos, equipos, suministros de oficina, computadoras, infocus, software.
Indicadores:	•Es para medir la eficacia del proceso, el cual debe estar ligado directamente al objetivo planteado para el proceso

Fuente: (Normas ISO 9001, 2015)

Elaborado: Nancy Quito, (2017)

2.2.16 Requisitos

Necesidad o expectativa establecida, obligatoria o generalmente implícita esta a su vez significa que es habitual o práctica común para la organización y las partes interesadas el que la necesidad o expectativa bajo consideración está implícita.

Pueden utilizarse calificativos para identificar un tipo específico de requisito, por ejemplo:

- Requisito de un producto.
- Requisito de la gestión de la calidad

- Requisito del cliente
- Requisito de la calidad

Los requisitos pueden ser generados por las diferentes partes interesadas o por la propia organización. (Normas ISO 9001, 2015, pág. 19)

2.2.17 Información documentada

Es aquella información que posee la organización para llevar a cabo diferentes actividades, además la entidad tiene como objetivo controlar, mantener y designar un custodio para el respectivo cuidado. La información documentada puede estar en cualquier formato y medio y puede provenir de cualquier fuente y puede hacer referencia a:

- El sistema de gestión, incluidos los procesos relacionados.
- La información generada para que la organización opere.
- La evidencia de los resultados alcanzados. (Normas ISO 9001, 2015, pág. 24).

2.2.17.1 Tipos de documentos

En su artículo “Generalidades de la Documentación para un SGC” indica lo siguiente:

- Documentos que suministran información sobre el SGC de la organización (manuales de calidad).
- Documentos que describen cómo se aplica el SGC a proyectos o contratos específicos (planes de calidad).
- Documentos que suministran información relacionada con actividades específicas (procedimientos).
- Documentos que suministran evidencia objetiva de las actividades llevadas a cabo o de los resultados obtenidos (registros). Uriel, Villamizar Rivera Mervin (2013). Pág. 12.

2.2.17.2 Documentación del Sistema de Calidad

- Manual de calidad.
- Plan de la calidad
- Plano técnico
- Documento de procedimiento
- Instrucción de trabajo

2.2.17.3 Procedimientos documentados requeridos por la norma

La norma ISO 10013:2001 (punto 4.1.1) aconseja que los procedimientos documentados del SGC constituyan la documentación básica utilizada para la planificación y administración de todas las actividades que tienen efecto sobre la calidad, cubriendo entonces todos los elementos aplicables de la norma del sistema de gestión. Cada organización debería determinar la cantidad de procedimientos documentados necesarios (así como su volumen, naturaleza y formato), reflejando la complejidad del medio y la naturaleza de la actividad. Sin embargo, la norma ISO 9001:2000 limita los procedimientos documentados obligatorios a los seis siguientes:

- Procedimiento de control de los documentos del sistema de calidad.
- Procedimiento de control de los registros de la calidad.
- Procedimiento de realización de auditorías internas.
- Procedimiento de identificación y control de productos no conformes.
- Procedimiento para las acciones correctivas.
- Procedimiento para las acciones preventivas.

En la práctica, todos estos procedimientos se refunden en el Manual de Calidad, aunque frecuentemente se elabora un Manual de Procedimientos paralelo, en cuyo caso el primero debe hacer referencia específica a ellos según sea necesario. (Camisón et al., 2006, p. 391-392).

2.2.18 Manual de calidad

Es la especificación para el sistema de la gestión de la calidad de una organización. (Normas ISO 9001: 2015, punto 3.8.8), además en la nota 1 nos menciona que los manuales de la calidad pueden variar en cuanto a detalle y formato para adecuarse al tamaño y complejidad de cada organización en particular.

2.2.18.1 Estructura del Manual de Calidad

La estructura del manual de calidad según el SGC es la siguiente:

Alcance del Sistema de Gestión de Calidad, incluido los detalles y la justificación de cualquier exclusión de requisitos. La norma prevé la exclusión de aquellos requisitos que no sean aplicables debido a la naturaleza de la organización y de su producto. En la práctica, esto conduce a incluir en el Manual una sección donde se definan los centros, unidades organizativas y actividades afectadas, y se justifiquen las exclusiones. La norma admite cualquier detalle y formato, pero que sea adecuado al tamaño y a la complejidad de la organización.

Procedimientos documentados establecidos para el sistema, o informe de ellos.

Una descripción de la interacción entre los procesos del sistema. Este requisito suele operativizarse incluyendo una sección donde se representa el mapa de procesos que aporte una visión global de las principales actividades de la organización. (Camisón, Cruz, & González, 2006, pág. 391).

2.2.19 Satisfacción del cliente

Es la percepción que poseen los clientes, con respecto a los requisitos establecidos desde su punto de vista.

Nota 1.- Puede que la expectativa del cliente no sea conocida por la organización o incluso por el propio cliente, hasta que el producto o servicio se entregue. Para alcanzar la satisfacción del cliente puede ser necesario cumplir una expectativa de

un cliente incluso si no está declarada, ni esta generalmente implícita, ni es obligatoria.

Nota 2.- Las quejas son un indicador habitual de una baja satisfacción del cliente, pero la ausencia de estas no implica necesariamente una elevada satisfacción del cliente.

Nota 3.- Incluso cuando los requisitos del cliente se han acordado con el cliente y estos se ha cumplido, esto no asegura necesariamente una elevada satisfacción del cliente. (Normas ISO 9000, 2015, pág. 26).

2.2.19.1 Beneficios de lograr la satisfacción del cliente

Si bien, existen diversos beneficios que toda empresa u organización puede obtener al lograr la satisfacción de sus clientes, éstos pueden ser resumidos en tres grandes beneficios que brindan una idea clara acerca de la importancia de lograr la satisfacción del cliente:

Primer Beneficio: El cliente satisfecho, por lo general, vuelve a comprar. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio su lealtad y por ende, la posibilidad de venderle el mismo u otros productos adicionales en el futuro.

Segundo Beneficio: El cliente satisfecho comunica a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio una difusión gratuita que el cliente satisfecho realiza a sus familiares, amistades y conocidos.

Tercer Beneficio: El cliente satisfecho deja de lado a la competencia. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio un determinado lugar (participación) en el mercado.

En síntesis, toda cooperativa que logre la satisfacción del cliente obtendrá como beneficios:

La lealtad del cliente (que se traduce en futuras ventas).

Difusión gratuita (que se traduce en nuevos clientes).

Una determinada participación en el mercado. (Kotler & Armstrong, 2013, págs. 40-41).

2.2.19.2 Satisfacción del cliente versus rentabilidad

Según algunos autores indican con respecto a la satisfacción del cliente versus rentabilidad surge una pregunta muy lógica:

“¿Hasta qué punto una cooperativa debe invertir para lograr la satisfacción de sus clientes?

Esta pregunta es muy usual, porque en muchas ocasiones los responsables de mercadotecnia sugieren incrementar los niveles de satisfacción de los clientes disminuyendo precios o incrementando servicios. Ambas situaciones pueden mejorar los índices de satisfacción, pero a costa de disminuir las utilidades de la empresa”. (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 41).

Además “indican que, en todo caso, no se debe olvidar que el reto de todo mercadólogo es el de generar satisfacción en sus clientes, pero de manera rentable. Esto exige el encontrar un equilibrio muy delicado entre seguir generando más valor para lograr la satisfacción del cliente, pero sin que ello signifique "echar la casa por la ventana”. (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 42).

2.3 IDEA A DEFENDER

El Diseño de un sistema de gestión de calidad basado en las Normas ISO 9001:2015 para la Cooperativa de ahorro y crédito Indígena SAC Ltda., del Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua permitirá mejorar los procesos internos de la institución, garantizando la calidad de los productos y servicios financieros.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Para el diseño de un sistema de gestión de la calidad basado en las Normas ISO 9001:2015 se realizará mediante la modalidad cuantitativa y cualitativa.

3.1.1 Cuantitativa

Son aquellos fenómenos que se pueden medir, esta modalidad se utilizó para la recolección y análisis de datos el mismo que en este trabajo se utilizó para analizar el número de operaciones realizadas diariamente y determinar si cumplen con lo planificado.

3.1.2 Cualitativa

Esta modalidad se utilizó para recolectar datos sin medición numérica tales como las descripciones y observaciones, en la presente investigación se utilizó para la evaluación y medición de la gestión de la entidad en sus diversos aspectos; tales como: administrativos, de control interno y de cumplimiento, al momento de diseñar el sistema de gestión de la calidad, con la aplicación de técnicas y herramientas necesarias para cada componente a evaluarse.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 De campo

Constituye un proceso sistemático, riguroso y racional de recolección, tratamiento, análisis y presentación de datos, basado en una estrategia de recolección directa de la realidad de las informaciones necesarias para la investigación. En el presente trabajo se utilizó este tipo de investigación ya que permitió obtener los datos y demás información necesaria directamente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda.

3.2.2 Documental

El objetivo de la investigación documental es realizar un marco teórico conceptual para generar una lluvia de ideas relacionado al tema de estudio y dar respuestas a las interrogantes generadas al aplicar los procedimientos documentales.

En el presente trabajo se utilizó esta investigación ya que permitió obtener información de los documentos científicos de diferentes autores que contribuyeron al sustento teórico.

3.2.3 Descriptiva

La investigación descriptiva se utilizó para explicar los fenómenos existentes en la Cooperativa SAC Ltda., de manera descriptiva de todas las áreas o componentes que constituyeron el objeto de estudio.

3.3 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.3.1 Métodos

En el presente trabajo de investigación se utilizaron varios métodos tales como: histórico lógico, analítico, inductivo y deductivo, dependiendo de la necesidad y el momento. A continuación, se da una breve explicación de cuando se utilizaron dichos métodos.

3.3.1.1 Método Histórico lógico

Lo histórico está relacionado con el estudio de la trayectoria real de la Cooperativa SAC Ltda., en el transcurso de los años anteriores, es decir se fundamenta en la historia de la institución, a diferencia de lo lógico que se ocupa de investigar las leyes generales del funcionamiento y desarrollo de la misma.

3.3.1.2 Método analítico

Se refiere a la recopilación de información proporcionada por la empresa, con el que se construyó un informe detallado de la situación real de la empresa, con un enfoque desde todos los puntos de vista.

3.3.1.3 Método Inductivo

La inducción va de lo particular a lo general en este trabajo se utilizó este método ya que se ha observado que las políticas y manuales de créditos, captaciones y cobranzas no se cumplen a cabalidad de la misma forma la planificación estratégica no está elaborado de acuerdo a las necesidades de la Cooperativa a partir de ello se analiza los factores para determinar el problema existente.

3.3.1.4 Método Deductivo

La deducción va de lo general a lo particular, este método se utilizó en este trabajo puesto que permite determinar la insatisfacción de los socios y clientes.

3.3.2 Técnicas

Las técnicas de recolección de la información son utilizadas para conocer las necesidades existentes en la COAC SAC LTDA, para lo cual se hizo uso de los siguientes métodos de investigación detallados a continuación:

3.3.2.1 Entrevista

Es la comunicación establecida entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto, en la COAC SAC LTDA se realizó la entrevista a los jefes de las diferentes áreas tales como directivo, ejecutivo y operativo.

3.3.2.2 Encuesta

Este método consiste en obtener información de los sujetos de estudio, proporcionada por ellos mismos, sobre opiniones, actitudes o sugerencias. Se utilizaron estos métodos debido a que son los más conocidos, son de fácil aplicación y permitieron obtener información concreta y directa de las personas involucradas como son: Gerente, personal de negocios, y el personal operativo.

3.3.2.3 Observación Directa

En esta investigación se utilizó la observación directa ya que permite observar personalmente los hechos y eventos existentes dentro de la Cooperativa SAC Ltda., así como identificar las características propias de la institución.

3.3.2.4 Observación Indirecta

Se utilizó la observación indirecta puesto que se requiere utilizar las leyes para tomar como referencia, además es indispensable tener conversaciones con los socios y en ciertos casos hacer uso de los medios de comunicación.

3.3.3 Instrumentos

Los instrumentos que se utilizaron son:

- Cuestionarios
- Guías de Entrevistas
- Fichas Electrónicas
- Papeles de Trabajo.

3.3.3.1 Cuestionarios

Se utilizaron los cuestionarios para recopilar datos, determinando las herramientas estadísticas que permitan llegar al análisis de los resultados, las cuales son importantes para que la toma de decisiones sean óptimas, en la Cooperativa de ahorro y crédito SAC

Ltda., se aplicó el cuestionario al Gerente, al jefe y personal de negocios, jefe y personal de captaciones, jefe y personal de cobranzas, y al jefe y personal de operaciones con el fin de obtener información confiable y exacta para determinar los inconvenientes en los procesos.

3.3.3.2 Guías de entrevistas

Las guías de entrevistas permitieron tener diálogos con los funcionarios de la Cooperativa SAC Ltda., conociendo la realidad en la que elaboran, determinando el cumplimiento de objetivos, metas establecidas por la institución.

3.3.3.3 Fichas electrónicas

Las fichas electrónicas se constituyeron en soportes de información en el proceso de recopilación de información, en el presente trabajo se utilizó para solicitar la información pertinente a los funcionarios de las diferentes agencias.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1 Población

La población se refiere al total de personas que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda., así como los socios que son parte de la investigación.

Tabla 6: Población de la COAC SAC LTDA

Personal	Total
Gerente	1
Jefe Financiero	1
Jefe de Captaciones	1
Contador General	1
Auxiliar de contabilidad	1
Jefe de negocios	1
Jefe de riesgos	1
Jefe de cobranzas	1
Jefe de operaciones	1
Jefe de cumplimiento	1
Auditor interno	1

Quito

Jefe de Agencia	1
Atención al cliente	1
Ejecutivos de negocios	5
Cobrador externo	1
Guardia de Seguridad	1

Ambato

Jefe de Agencia	1
Atención al cliente	3
Ejecutivos de negocios	14
Asistente de negocios	1
Cobrador externo	5
Guardia de Seguridad	1
Servicios generales	1

Riobamba

Jefe de Agencia	1
Atención al cliente	1
Ejecutivos de negocios	5
Cobrador externo	2
Guardia de Seguridad	1

Sangolquí

Jefe de Agencia	1
Atención al cliente	1
Ejecutivos de negocios	5
Cobrador externo	1
Guardia de Seguridad	1

Ambato Sur

Jefe de Agencia	1
Atención al cliente	1
Ejecutivos de negocios	4
Cobrador externo	1
Guardia de Seguridad	1

Santo Domingo

Jefe de Agencia	1
Atención al cliente	1
Ejecutivos de negocios	4
Cobrador externo	1
Guardia de Seguridad	1

TOTAL EMPLEADOS	80
------------------------	-----------

TOTAL SOCIOS	815
---------------------	------------

Fuente: Bussiness Financial COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

3.4.2 Muestra

La muestra es un subconjunto fielmente representativo de la población, para lo cual aplicamos la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{e^2 (N - 1) + \sigma^2 Z^2}$$

Dónde:

n = tamaño de la muestra

N = Tamaño de la Población

σ = Desviación estándar de la población 0,5

Z= Nivel de confianza representado por 1,96 es decir el 95%

e = límite aceptable de error muestral (entre 0.01% y 0.09%) definido por el investigador

Cálculo de la muestra

$$\begin{aligned} n &= \frac{N\sigma^2 Z^2}{e^2 (N - 1) + \sigma^2 Z^2} \\ n &= \frac{815(0.5)^2 (1.96)^2}{(0.05)^2 (815 - 1) + (1.96)^2 (0.5)^2} \\ n &= \frac{782.73}{2.99} \\ n &= 261 \end{aligned}$$

El tamaño de la muestra de una población de 815 socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda., es de 261 personas quienes serán objeto de estudio, las mismas que accedieron a créditos durante el primer semestre del año 2017.

En el caso de los empleados, toda la población igual a 80 personas son objetos de estudio.

Cabe recalcar que, de la totalidad de la muestra, se realizó una subdivisión por cada agencia de la siguiente manera:

Tabla 7: Tamaño de la muestra por cada agencia

AGENCIAS	MUESTRA
Ambato Matriz	69
Ambato sur	41
Riobamba	43
Sangolquí	19
Quito	55
Santo Domingo	34
TOTAL	261

Fuente: Bussiness Financial COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

3.5 RESULTADOS

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO INDÍGENA SAC LTDA ENCUESTA A LOS EMPLEADOS

Objetivo: Determinar el grado de conformidad de los empleados en la Cooperativa para la obtención de un resultado veraz, que permita la visualización del desempeño laboral y su contribución a la satisfacción de los involucrados de la institución.

- Lea detenidamente las preguntas y responda con toda la sinceridad que amerita el caso.
- Marque con una (x) en el casillero que escoja.

Seleccione la Agencia a la pertenece y el cargo que ocupa:

AGENCIAS	
Ambato Matriz	
Ambato sur	
Riobamba	
Sangolquí	
Quito	
Santo Domingo	

CARGO	
Asesor de crédito	
Gestor de cobranzas	
Captaciones	
Atención al cliente	
Cajeras	
Guardias de seguridad	

RESPUESTAS A LAS ENCUESTAS DIRIGIDAS AL PERSONAL DE LA COOPERATIVA SAC LTDA.

1 ¿Según su criterio, la calidad con que concepto lo relaciona?

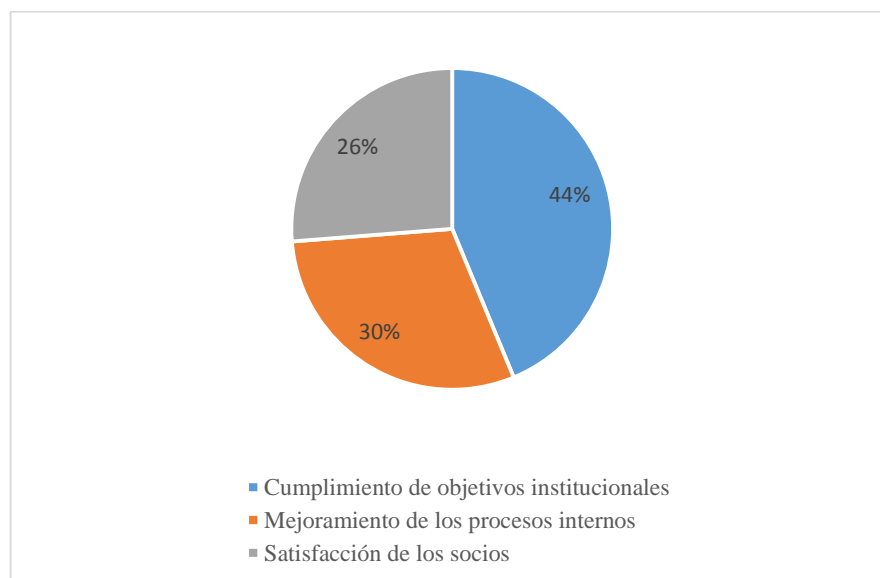
Tabla 8: Concepto de Calidad

No	RESPUESTAS	EMPLEADOS	%
1	Cumplimiento de objetivos institucionales	35	44%
2	Mejoramiento de los procesos internos	24	30%
3	Satisfacción de los socios	21	26%
TOTAL		80	100%

Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Gráfico 1: Concepto de Calidad



Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Análisis: Al realizar las encuestas a los empleados de la COAC SAC LTDA., se determinó de que 35 personas correspondiente al 44%, lo relaciona la calidad con el cumplimiento de los objetivos institucionales, 24 personas correspondiente al 30% lo relaciona con el mejoramiento de los procesos internos y 21 personas correspondiente al 26% lo relaciona con la satisfacción de los socios.

- 2 ¿Usted como empleado de la Cooperativa conoce todos los productos y servicios que oferta la institución?

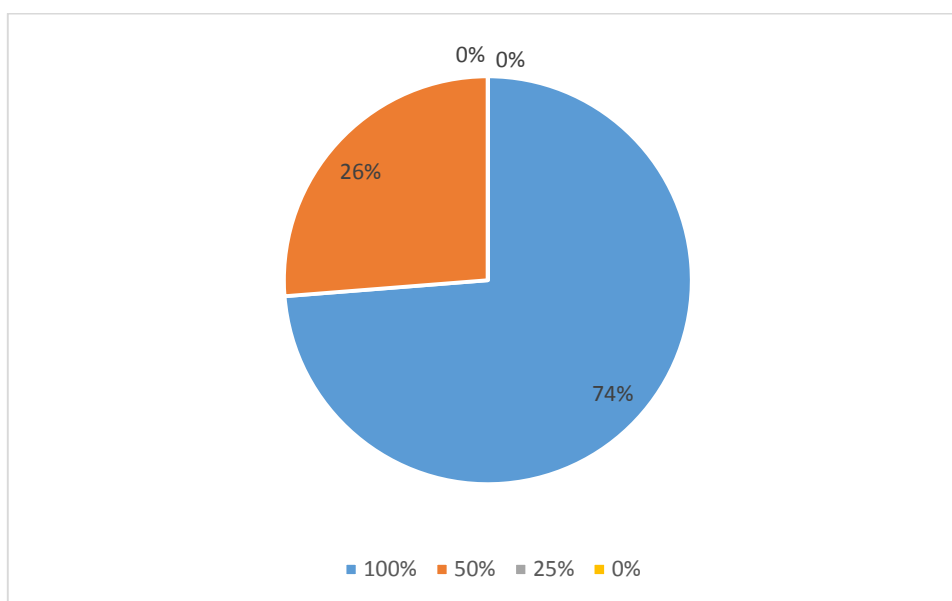
Tabla 9: Conocimiento de los productos y servicios financieros

No	RESPUESTAS	EMPLEADOS	%
1	100%	59	74%
2	50%	21	26%
3	25%	0	0%
4	0%	0	0%
TOTAL		80	100%

Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Gráfico 2: Conocimiento de los productos y servicios financieros



Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Análisis: El 74% de empleados 59 personas conocen el 100% de productos que ofrece la COAC SAC LTDA., mientras que 21 personas correspondiente al 26% de empleados conocen solo el 50% de productos y servicios que oferta la institución, debido a que en el año 2017 hubo un cambio de personal razón por la cual aún existe el desconocimiento en ese aspecto.

- 3 ¿Cree usted que la cooperativa SAC Ltda., ofrece productos y servicios de calidad?

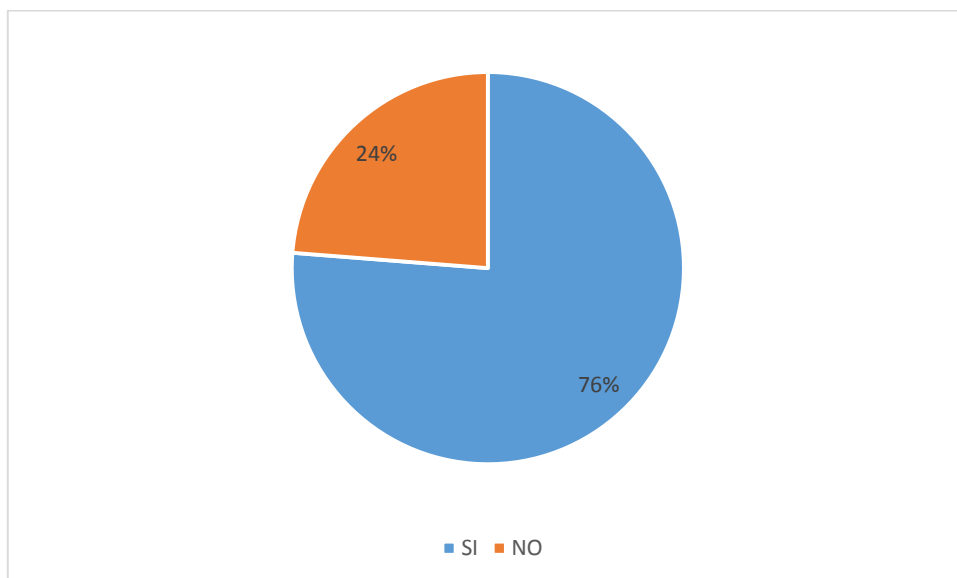
Tabla 10: Productos y servicios de Calidad

No	RESPUESTAS	EMPLEADOS	%
1	SI	61	76%
2	NO	19	24%
TOTAL		80	100%

Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Gráfico 3: Productos y servicios de calidad



Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Análisis: De los 80 empleados de la COAC SAC LTDA equivalente al 100%, 61 empleados correspondiente al 76% considera que la institución ofrece productos y servicios de calidad, mientras que 24% de empleados es decir 19 personas menciona que no.

- 4 ¿Los líderes de la Cooperativa brindan capacitaciones a todo el personal en sus diferentes áreas sobre la calidad de los productos y servicios financieros?

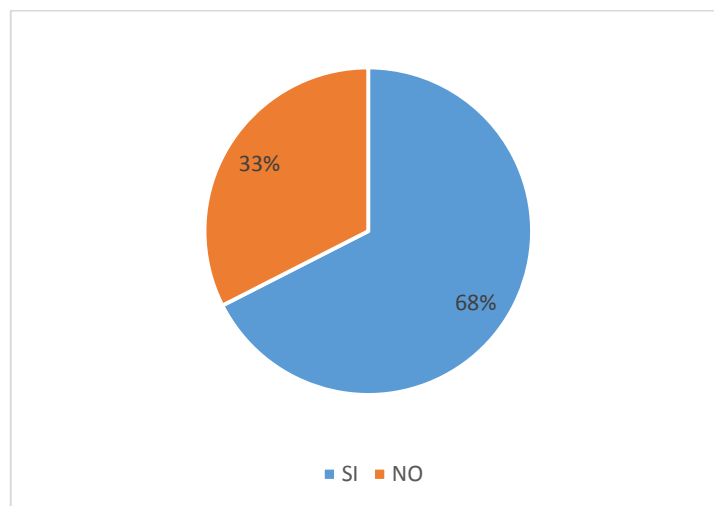
Tabla 11: Capacitación al personal

No	RESPUESTAS	EMPLEADOS	%
1	SI	54	68%
2	NO	26	33%
TOTAL		80	100%

Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Gráfico 4: Capacitación al personal



Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Análisis: En lo referente a las capacitaciones 54 empleados es decir el 68% del personal mencionan que si realizan las capacitaciones en sus respectivas áreas entre ellos están los asesores de crédito y las responsables de captaciones, mientras que el 33% que son 26 personas, mencionan que no son capacitados en su área, así como los gestores de cobranza y cajeras.

5. ¿Según usted las instalaciones físicas de la Cooperativa SAC están aptas para brindar un buen servicio a los socios?

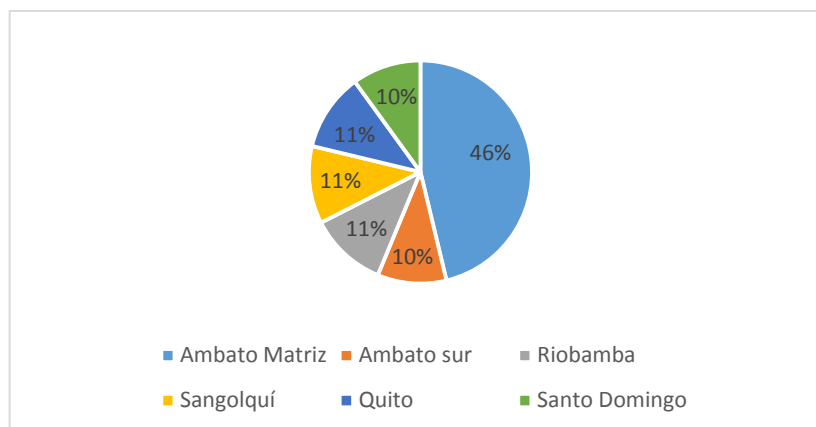
Tabla 12: Instalaciones físicas de la COAC SAC LTDA.

Oficina	Excelente	Buena	Regular	TOTAL	%
Ambato Matriz		28	9	37	46%
Ambato sur		8		8	10%
Riobamba		9		9	11%
Sangolquí		9		9	11%
Quito		9		9	11%
Santo Domingo		8		8	10%
TOTAL	0	71	9	80	100%

Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Gráfico 5: Instalaciones físicas de la COAC SAC LTDA



Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Análisis: Si hablamos de las oficinas de las Agencias de la COAC SAC LTDA., se ha realizado las respectivas encuestas a los empleados de cada oficina en la que se obtuvo los siguientes resultados. En la oficina matriz del 46% de los empleados 28 personas manifiestan que las instalaciones físicas están en buenas condiciones mientras que 9 personas mencionan que están regulares, de la misma forma las 8 personas nos dan a conocer que las condiciones de las oficinas de la Agencia Ambato sur están en buenas condiciones, al igual que las 9 personas de la Agencia Riobamba. También los 18 empleados de Sangolquí y Quito mencionan que las oficinas están en buenas condiciones, al igual que los 8 empleados de Santo Domingo. Cabe recalcar que ninguna persona ha manifestado de que las instalaciones están excelentes, punto que se debería mejorar para cumplir con las exigencias de los socios.

6. ¿Existe un buen ambiente laboral en la Cooperativa que contribuye al logro de los objetivos institucionales?

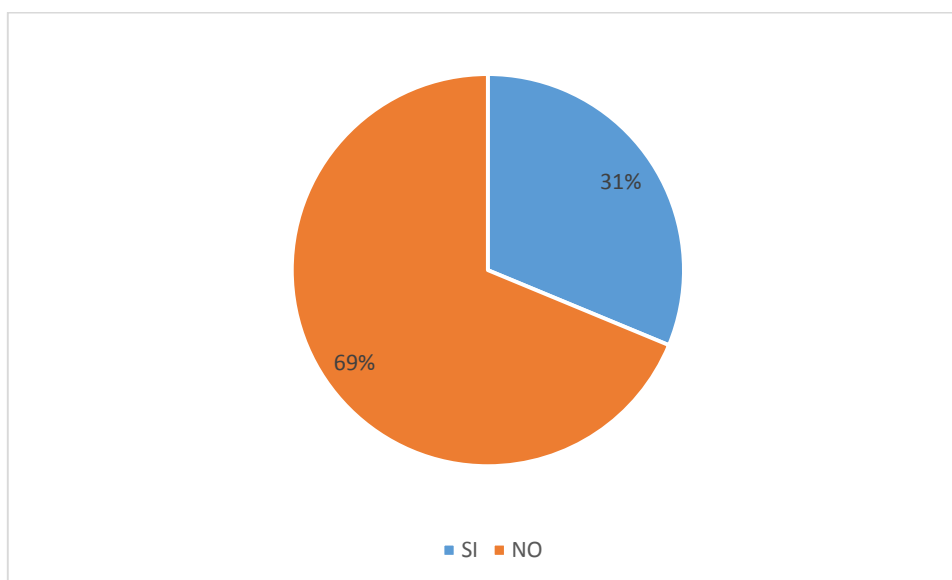
Tabla 13: Buen ambiente laboral

No	RESPUESTAS	EMPLEADOS	%
1	SI	25	31%
2	NO	55	69%
TOTAL		80	100%

Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Gráfico 6: Buen ambiente laboral



Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Análisis: Del 100% de los empleados de la COAC SAC LTDA., el 31% es decir 25 empleados mencionan que existe un buen ambiente laboral que permite el logro de los objetivos institucionales, mientras que el 69% de los empleados es decir 55 personas mencionan que no es muy agradable el ambiente laboral.

7. ¿Usted ha sido sujeto de evaluación de su desempeño laboral en la institución? y
¿Cómo lo realizan?

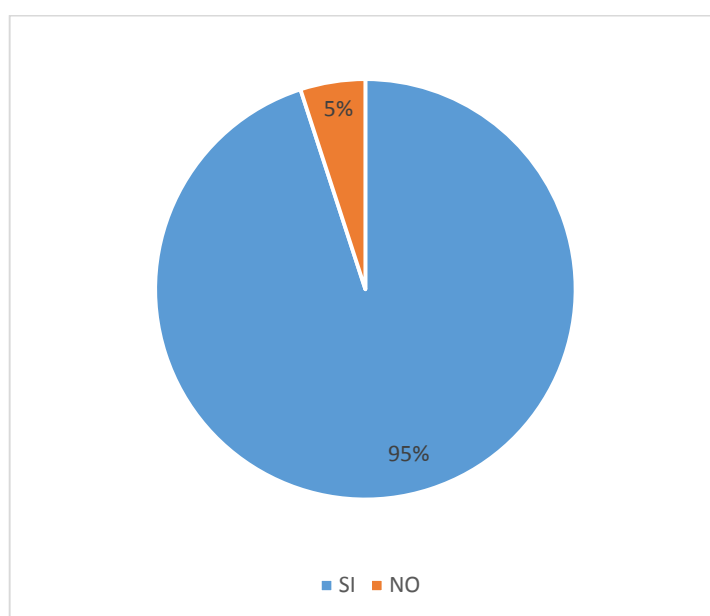
Tabla 14: Evaluación del desempeño laboral

No	RESPUESTAS EMPLEADOS		%
1	SI	76	95%
2	NO	4	5%
TOTAL		80	100%

Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Gráfico 7: Evaluación del desempeño laboral



Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Análisis: Del 100% de los empleados de la COAC SAC LTDA., el 95% han sido sujetos de evaluación es decir 76 personas, mientras que el 5% correspondiente al 4 no lo han sido, esto es debido a que son personas que llegaron recientemente a la institución. Las evaluaciones lo realizan de manera escrita, así mismo se verifica el rendimiento al finalizar el mes, puesto que revisan si los resultados alcanzados cumplen con las metas establecidas.

8. ¿Por qué asumió usted el cargo que desempeña?

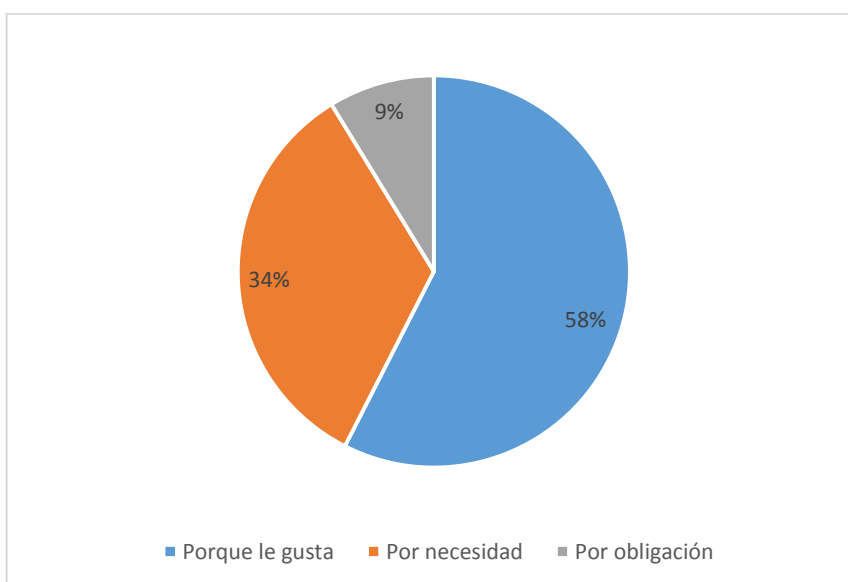
Tabla 15: Aceptación del cargo

No	RESPUESTAS	EMPLEADOS	%
1	Porque le gusta	46	58%
2	Por necesidad	27	34%
3	Por obligación	7	9%
TOTAL		80	100%

Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Gráfico 8: Aceptación del cargo



Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Análisis: Con respecto a esta pregunta, del 100% de los empleados mencionan que 46 personas es decir el 58% están en su cargo por le gusta su trabajo, 27 personas es decir el 34 % de los empleados están en el cargo por necesidad, mientras que 7 personas es decir el 9% están en el cargo por obligación.

9. ¿La remuneración que percibe compensa las labores que realiza en el cargo que desempeña?

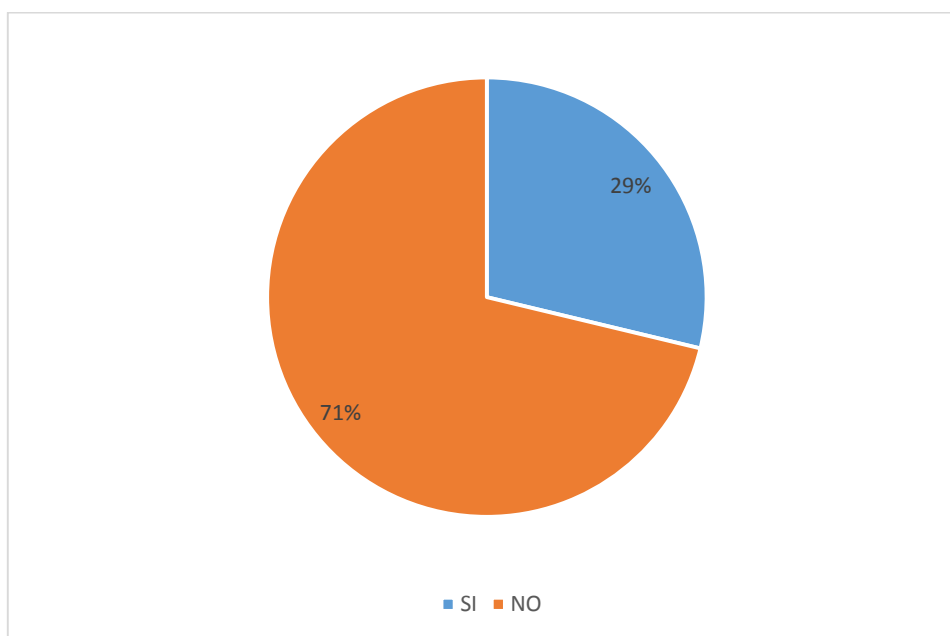
Tabla 16: Remuneración acorde a sus funciones

No	RESPUESTAS	EMPLEADOS	%
1	SI	23	29%
2	NO	57	71%
TOTAL		80	100%

Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Gráfico 9: Remuneración acorde a sus funciones



Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Análisis: Con respecto a la remuneración del 100% de los empleados, el 71 % de ellos es decir 57 personas no están satisfechas con la remuneración que perciben entre los que se encuentran están los asesores de créditos y el personal operativo, mientras que el 29% están de acuerdo con su remuneración tales como: los gestores de cobranza y personal de captaciones.

10. ¿Los procesos y procedimientos establecidos en los manuales y políticas de: créditos, captaciones y cobranzas se cumplen satisfactoriamente?

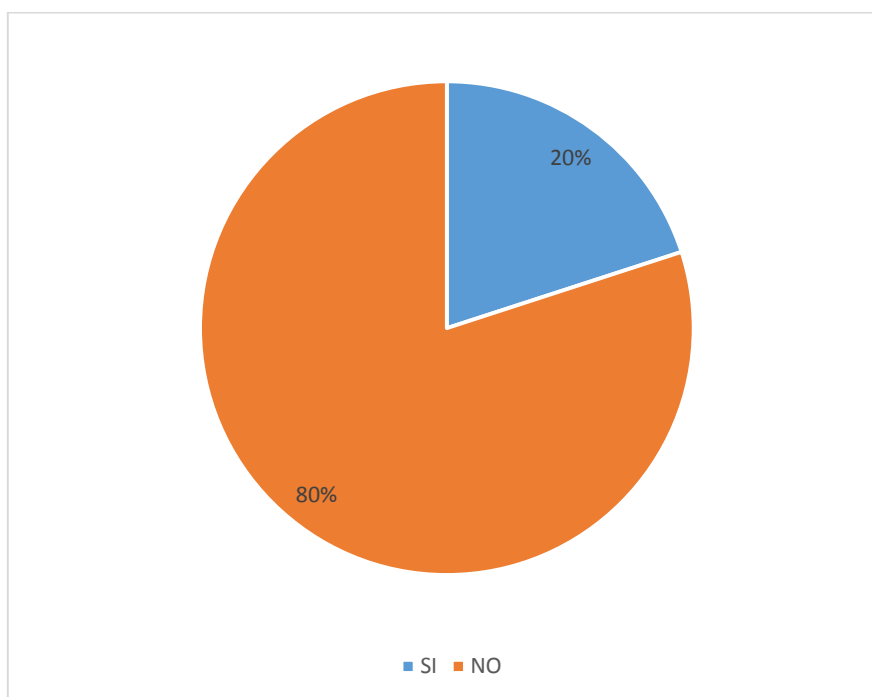
Tabla 17: Cumplimiento de procesos y procedimientos

No	RESPUESTAS	EMPLEADOS	%
1	SI	16	20%
2	NO	64	80%
TOTAL		80	100%

Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Gráfico 10: Cumplimiento de los procesos y procedimientos



Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Análisis: Con respecto al cumplimiento de los procesos y procedimientos establecidos en los manuales y políticas de: créditos, captaciones y cobranzas, del 100% de empleados el 80% correspondiente a 64 personas mencionan que no se cumplen las políticas y procedimientos, mientras que el 20% de empleados, es decir 16 personas manifiestan que sí.

11. ¿La documentación existente en la Cooperativa tiene un control adecuado y es considerada de carácter confidencial?

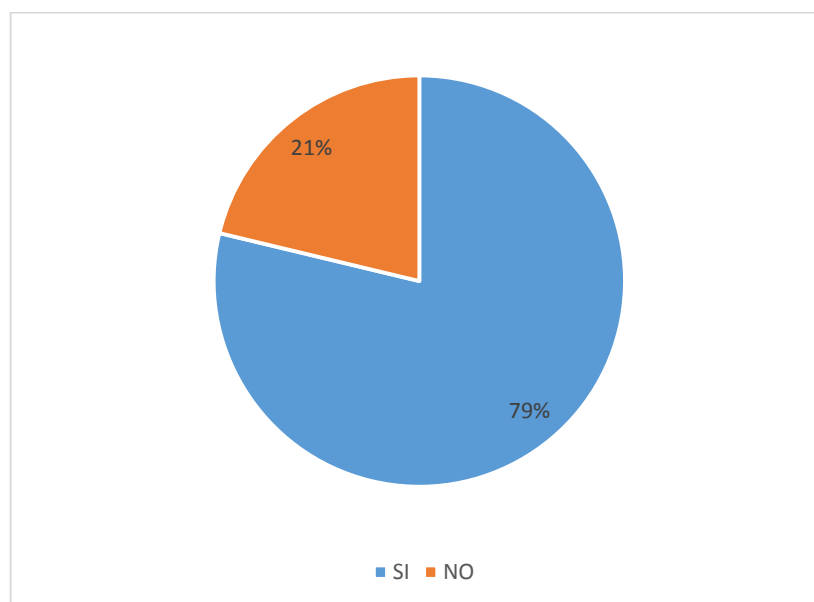
Tabla 18: Adecuado control de la documentación

No	RESPUESTAS	EMPLEADOS	%
1	SI	63	79%
2	NO	17	21%
TOTAL		80	100%

Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Gráfico 11: Adecuado control de la documentación



Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Análisis: Del 100% de los empleados de la COAC SAC LTDA., el 79% es decir 63 personas mencionan que no existe un control adecuado con respecto a la documentación existente en la Cooperativa, mientras que 17 personas correspondiente al 21% de empleados mencionan que si los hay.

12. ¿Cree usted que se deben mejorar los procesos internos existentes en la Cooperativa?

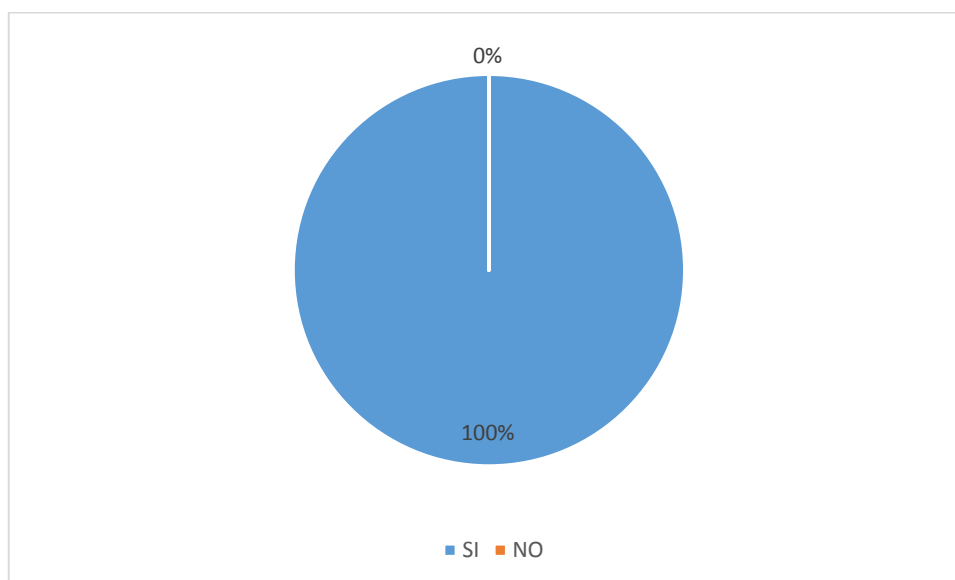
Tabla 19: Mejoramiento de los procesos internos

	RESPUESTAS	EMPLEADOS	%
1	SI	80	100%
2	NO	0	0%
	TOTAL	80	100%

Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Gráfico 12: Mejoramiento de los procesos internos



Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Análisis: Con respecto al mejoramiento de los procesos internos de la COAC SAC LTDA., el 100% de los empleados están de acuerdo, es decir creen que deberían mejorar los procesos internos existentes en la Cooperativa.

13. ¿Sabe a qué se refiere el Sistema de Gestión de Calidad basado en las Normas ISO 9001:2015?

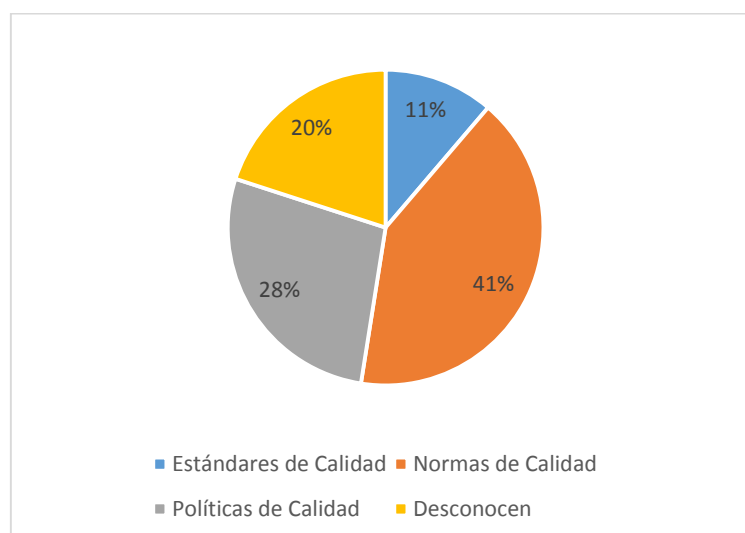
Tabla 20: Concepto del SGC basado en las Normas ISO 9001:2015

No	RESPUESTAS	EMPLEADOS	%
1	Estándares de Calidad	9	11%
2	Normas de Calidad	33	41%
3	Políticas de Calidad	22	28%
4	Desconocen	16	20%
TOTAL		80	100%

Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Gráfico 13: Concepto del SGC basado en las Normas ISO 9001:2015



Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Análisis: Del 100% de los empleados, el 11% mencionan que SGC basado en las Normas ISO 9001:2015 se refiere a los Estándares de Calidad, el 41 % de ellos, es decir 33 personas manifiestan que se refiere a las Normas de Calidad, el 28% que equivale a 22 empleados dicen que se refiere a las Políticas de Calidad, sin embargo, el 20% de los empleados desconocen el SGC.

14. ¿Conoce los beneficios que aporta el Sistema de Gestión de Calidad a la institución?

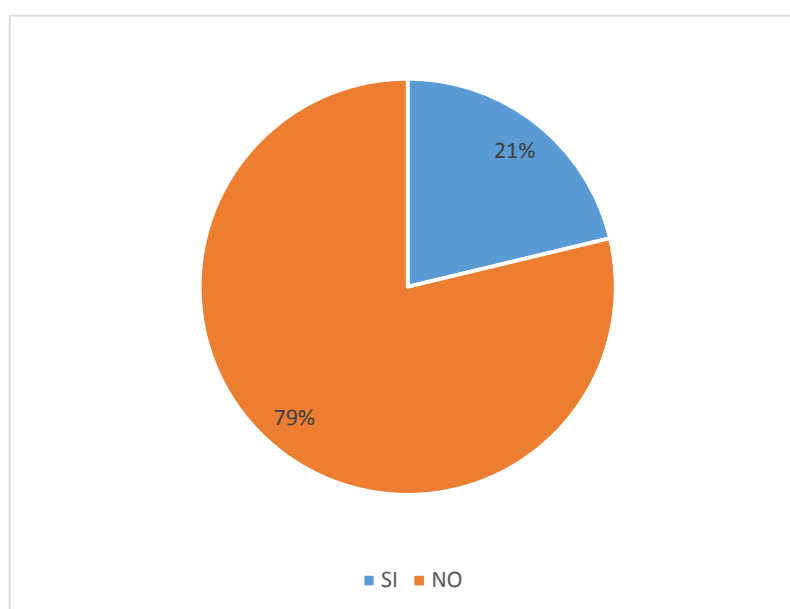
Tabla 21: Beneficios del SGC

No	RESPUESTAS	EMPLEADOS	%
1	SI	17	21%
2	NO	63	79%
TOTAL		80	100%

Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Gráfico 14: Conocimientos de los beneficios del SGC



Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Análisis: Del 100% de empleados de la COAC SAC LTDA., 17 de ellos conocen en un porcentaje sobre los beneficios que pueden generar en la institución, sin embargo el 79% igual 63 personas no los conoce.

15. ¿Cree usted que en la Cooperativa SAC se deba implementar un Sistema de Gestión de Calidad basado en las Normas ISO 9001:2015 que permita mejorar las falencias encontradas en los puntos anteriores?

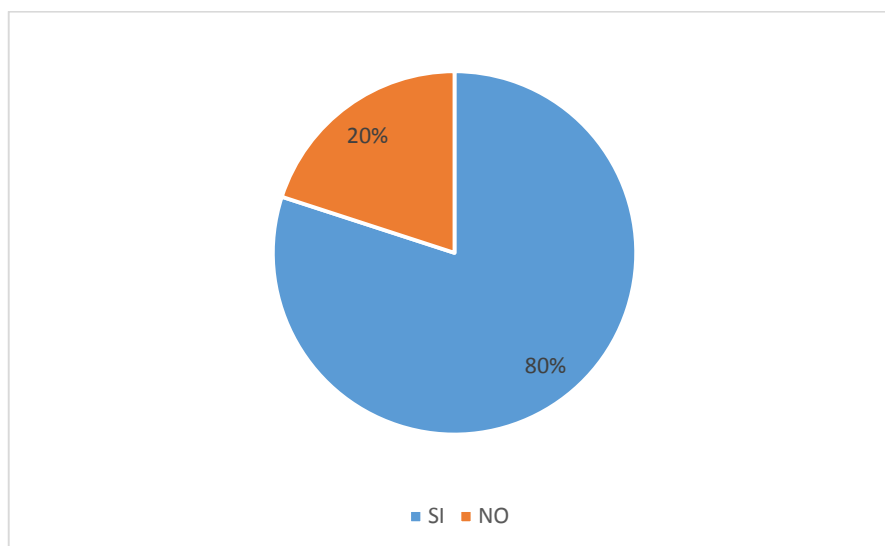
Tabla 22: Implementación del SGC

No	RESPUESTAS	EMPLEADOS	%
1	SI	64	80%
2	NO	16	20%
TOTAL		80	100%

Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Gráfico 15: Implementación del SGC



Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Análisis: Del 100% de empleados de la COAC SAC LTDA., el 80% manifiesta que se debería implementar un Sistema de Gestión de Calidad basado en las Normas ISO 9001:2015 que permita mejorar las falencias, sin embargo, el 20% manifiestan que no, debido al desconocimiento acerca del tema relacionado al SGC.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO INDÍGENA SAC LTDA.
ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS SOCIOS

Objetivo: Determinar el grado de satisfacción de los socios y clientes de la Cooperativa SAC Ltda., con la finalidad de medir si el estándar de calidad es alto, medio o bajo, en los productos y servicios que oferta la institución.

- Lea detenidamente las preguntas y responda con toda la sinceridad que amerita el caso.
- Marque con una (x) en el casillero que escoja.

Seleccione la Agencia a la pertenece:

AGENCIAS	
Ambato Matriz	
Ambato sur	
Riobamba	
Sangolquí	
Quito	
Santo Domingo	

1. ¿La Cooperativa SAC Ltda., brinda productos y servicios financieros acorde a su necesidad?

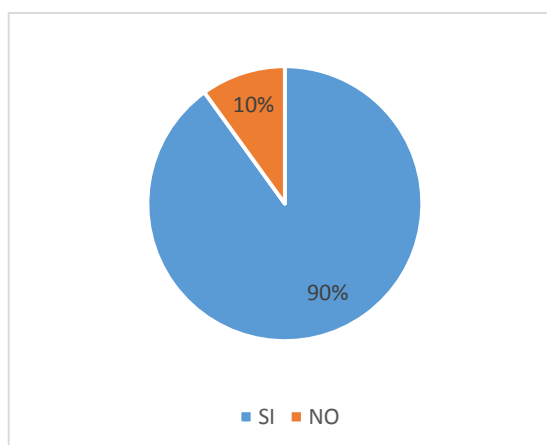
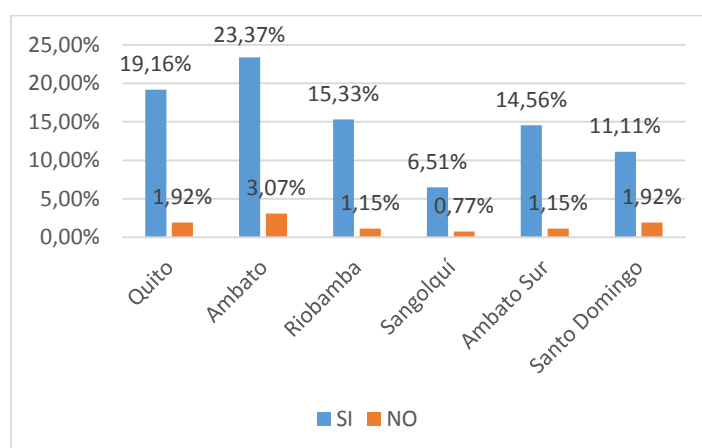
Tabla 23: Productos y servicios financieros acorde a su necesidad

RESPUESTA AGENCIA	SI		NO		TOTAL	
	SOCIOS	%	SOCIOS	%	SOCIOS	%
Quito	50	19,16%	5	1,92%	55	21,07%
Ambato	61	23,37%	8	3,07%	69	26,44%
Riobamba	40	15,33%	3	1,15%	43	16,48%
Sangolquí	17	6,51%	2	0,77%	19	7,28%
Ambato Sur	38	14,56%	3	1,15%	41	15,71%
Santo Domingo	29	11,11%	5	1,92%	34	13,03%
TOTAL	235	90%	26	10%	261	100%

Fuente: Socios COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Gráfico 16: Productos y servicios financieros acorde a su necesidad



Fuente: Socios COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Análisis: Del 100% de los socios objeto de estudio de la COAC SAC LTDA., de los 55 socios de la Agencia Quito, 50 menciona que la cooperativa brinda productos y servicios financieros acorde a su necesidad mientras que 5 personas mencionaron que no, de la misma manera de los 69 socios de la oficina Ambato matriz, 61 personas mencionaron que sí y 8 mencionaron que no, de los 43 socios de la Agencia Riobamba 40 respondieron que sí, mientras 3 socios dijeron que no, de los 19 socios de la Agencia Sangolquí 17 personas dijeron que sí, 2 socios respondieron que no, así mismo de los 41 socios de la Agencia Ambato Sur, 38 manifestaron que sí y 3 mencionaron que no, y de los 34 socios de la Agencia Santo Domingo 29 socios manifestaron que sí, mientras 5 mencionaron que no. Al realizar la suma total de las respuestas el 90% de los socios correspondiente a 235 personas mencionaron que sí, mientras que el 10% igual a 26 personas mencionaron que no, en el caso de las respuestas NO, es debido a que en algunas oficinas no cuentan con el sistema de cobro de agua, matrículas de vehículos, pensiones alimenticias, etc., lo que genera la insatisfacción de los socios y clientes.

2. ¿Cuándo usted acude a la Cooperativa, su requerimiento es atendido inmediatamente?

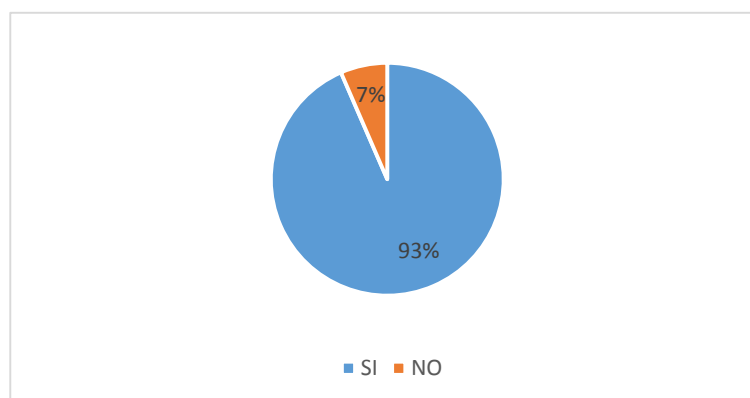
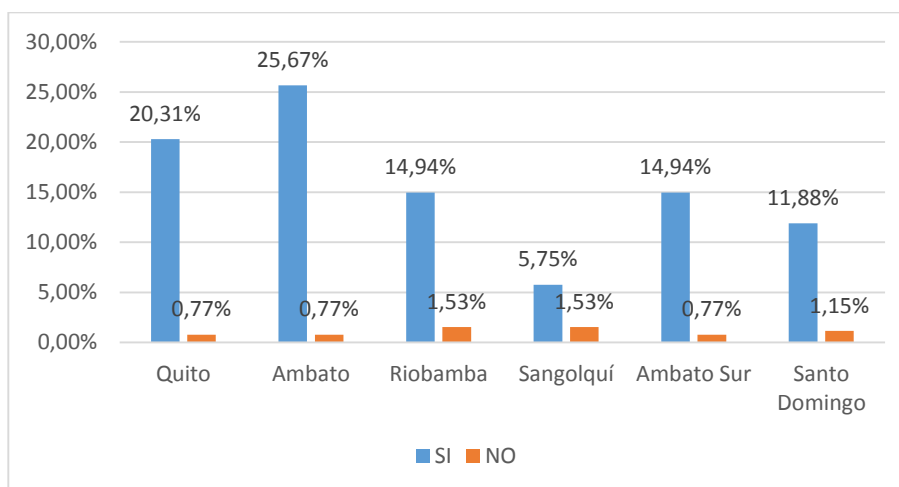
Tabla 24: Atención inmediata

RESPUESTA	SI		NO		TOTAL	
AGENCIA	SOCIOS	%	SOCIOS	%	SOCIOS	%
Quito	53	20,31%	2	0,77%	55	21,07%
Ambato	67	25,67%	2	0,77%	69	26,44%
Riobamba	39	14,94%	4	1,53%	43	16,48%
Sangolquí	15	5,75%	4	1,53%	19	7,28%
Ambato Sur	39	14,94%	2	0,77%	41	15,71%
Santo Domingo	31	11,88%	3	1,15%	34	13,03%
TOTAL	244	93%	17	7%	261	100%

Fuente: Socios COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Gráfico 17: Atención al cliente



Fuente: Socios COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Análisis: Del 100% de los socios objeto de estudio de la COAC SAC LTDA., 53 socios de la agencia Quito mencionan que su requerimiento es atendido inmediatamente sin embargo 2 mencionaron que no, de la Agencia Matriz 67 personas manifestaron que sí, y 2 socios mencionaron que no, de la misma forma en la Agencia Riobamba, 39 socios mencionaron que sí, y 4 personas dijeron que no, de los 19 socios de la agencia Sangolquí, 15 personas respondieron que sí y 4 socios manifestaron que no, mientras que en la Agencia Ambato sur 39 personas dijeron que si y 2 socios se pronunciaron que no, de los 34 socios de la Agencia Santo Domingo, 31 personas dijeron que sí y 3 socios mencionaron que no. Cabe recalcar que en el caso de las personas que manifestaron que NO son quienes tienen créditos atrasados, cartera castigada, créditos vencidos, etc., con la institución.

3. ¿Existe una atención al cliente adecuada y oportuna al momento de solicitar un servicio?

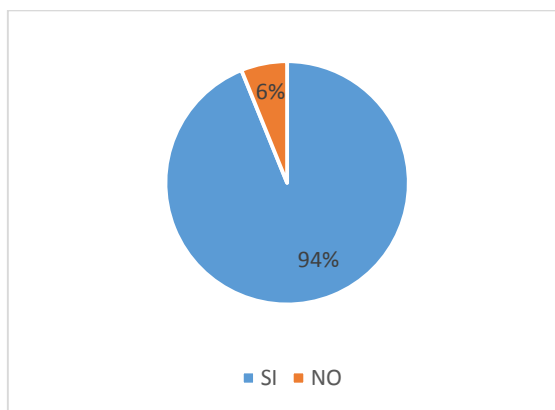
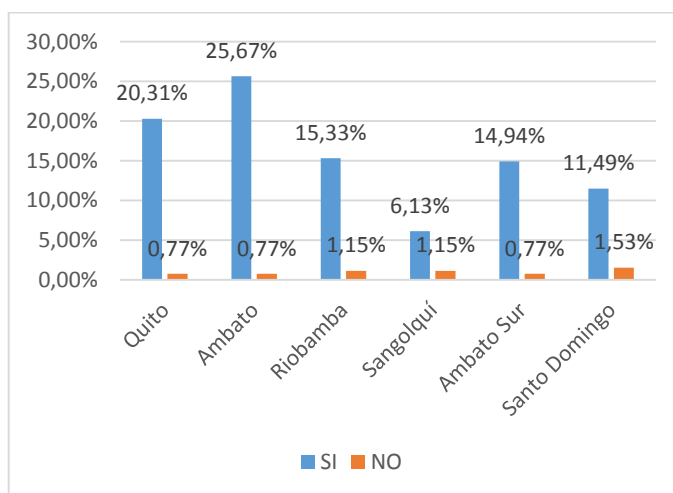
Tabla 25: Eficiencia en la atención al cliente

RESPUESTA	SI		NO		TOTAL	
AGENCIA	SOCIOS	%	SOCIOS	%	SOCIOS	%
Quito	53	20,31%	2	0,77%	55	21,07%
Ambato	67	25,67%	2	0,77%	69	26,44%
Riobamba	40	15,33%	3	1,15%	43	16,48%
Sangolquí	16	6,13%	3	1,15%	19	7,28%
Ambato Sur	39	14,94%	2	0,77%	41	15,71%
Santo Domingo	30	11,49%	4	1,53%	34	13,03%
TOTAL	245	94%	16	6%	261	100%

Fuente: Socios COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Gráfico 18: Eficiencia en la atención al cliente



Fuente: Socios COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Análisis: Del 100% de los socios objeto de estudio de la COAC SAC LTDA., 53 socios de la agencia Quito mencionan que si existe una atención al cliente adecuada y oportuna al momento de solicitar un servicio sin embargo 2 mencionaron que no, de la Agencia Matriz 67 personas manifestaron que sí, y 2 socios mencionaron que no, de la misma forma en la Agencia Riobamba, 40 socios mencionaron que sí, y 3 personas dijeron que no, de los 19 socios de la agencia Sangolquí, 16 personas respondieron que sí y 3 socios manifestaron que no, mientras que en la Agencia Ambato sur 39 personas dijeron que si y 2 socios se pronunciaron que no, de los 34 socios de la Agencia Santo Domingo, 30 personas dijeron que sí y 4 socios mencionaron que no. Al realizar un análisis consolidado de la COAC SAC LTDA., el 94% de los socios correspondiente a 245 mencionaron que si existe una atención al cliente adecuada y oportuna al momento de solicitar un servicio y el 6% correspondiente a 16 personas manifestaron que no.

4. ¿Cómo califica usted la atención recibida por parte de los empleados de la COAC SAC Ltda.?

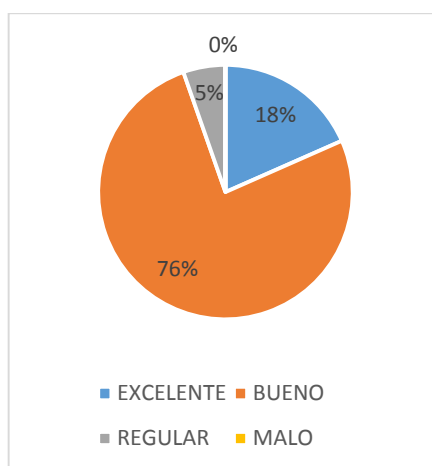
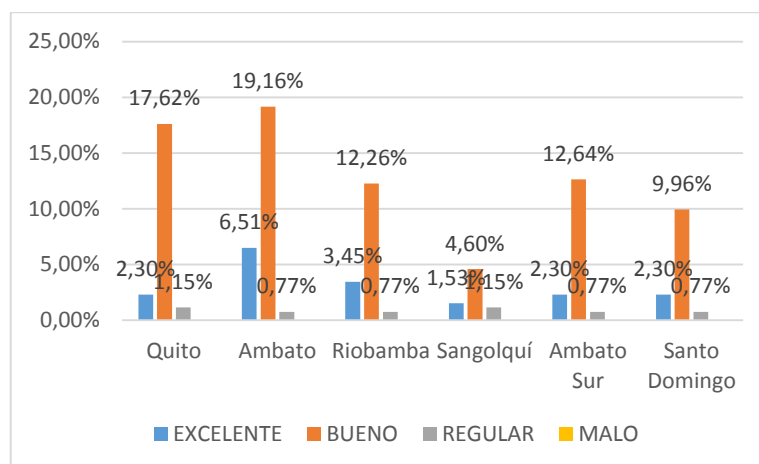
Tabla 26: Calificación a la atención recibida de los empleados por parte de los socios

RESPUESTA	EXCELENTE		BUENO		REGULAR		MALO		TOTAL	
AGENCIA	SOCIOS	%	SOCIOS	%	SOCIOS	%	SOCIOS	%	SOCIOS	%
Quito	6	2,30%	46	17,62%	3	1,15%	0	0,00%	55	21,07%
Ambato	17	6,51%	50	19,16%	2	0,77%	0	0,00%	69	26,44%
Riobamba	9	3,45%	32	12,26%	2	0,77%	0	0,00%	43	16,48%
Sangolquí	4	1,53%	12	4,60%	3	1,15%	0	0,00%	19	7,28%
Ambato Sur	6	2,30%	33	12,64%	2	0,77%	0	0,00%	41	15,71%
Santo Domingo	6	2,30%	26	9,96%	2	0,77%	0	0,00%	34	13,03%
TOTAL	48	18%	199	76%	14	5,36%	0	0,00%	261	100%

Fuente: Socios COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Gráfico 19: Calificación a la atención recibida de los empleados por parte de los socios



Fuente: Socios COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Análisis: Del 100% de los socios de la COAC SAC LTDA., objeto de estudio, en la Agencia Quito el 2.30% de socios mencionan que la atención es excelente, el 17.62% es buena y el 1.15% mencionan que es regular, en la Agencia Ambato, el 6.51% mencionan que es excelente, el 19.16% es bueno y el 0.77% es regular, en la Agencia Riobamba, el 3.45% es excelente, el 12.26% es bueno y el 0.77% es regular, en la Agencia Sangolquí, el 1.53% es excelente, el 4.60% es bueno y el 1.15% es regular, en la Agencia Ambato Sur, el 2.30% es excelente, el 12.64% es bueno y el 0.77% es regular, en la Agencia Santo Domingo, el 2.30% es excelente, el 9.96% es bueno y el 0.77% es regular. Al realizar un análisis consolidado, el 18% de los socios mencionan que la atención es excelente, el 76% mencionan que es buena y el 5% mencionan que es regular, en la caso de la calificación regular generalmente son aquellos socios que tienen ciertas deudas vencidas con la institución.

5. ¿Cuándo usted solicita un crédito, cuánto tiempo se demora desde la entrega de los documentos hasta su liquidación?

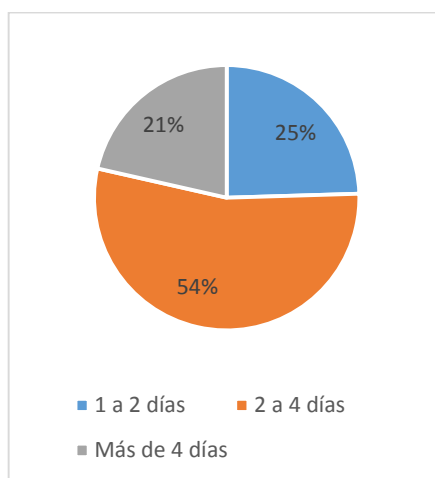
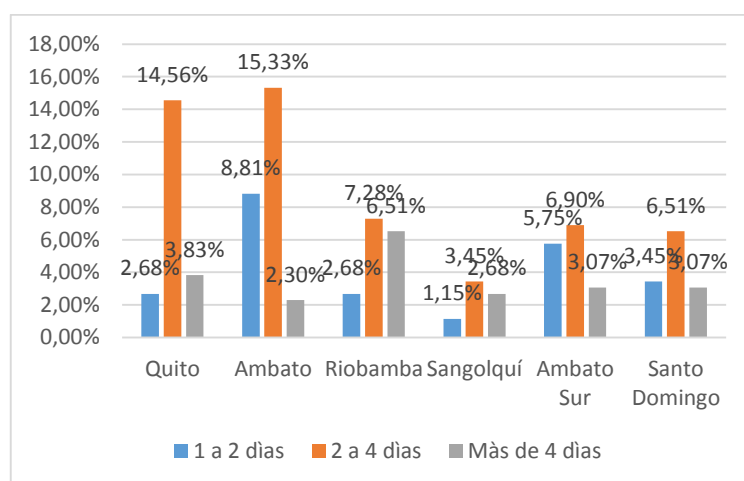
Tabla 27: Demora en el desembolso del crédito

RESPUESTA	1 a 2 días		2 a 4 días		Más de 4 días		TOTAL	
AGENCIA	SOCIOS	%	SOCIOS	%	SOCIOS	%	SOCIOS	%
Quito	7	2,68%	38	14,56%	10	3,83%	55	21,07%
Ambato	23	8,81%	40	15,33%	6	2,30%	69	26,44%
Riobamba	7	2,68%	19	7,28%	17	6,51%	43	16,48%
Sangolquí	3	1,15%	9	3,45%	7	2,68%	19	7,28%
Ambato Sur	15	5,75%	18	6,90%	8	3,07%	41	15,71%
Santo Domingo	9	3,45%	17	6,51%	8	3,07%	34	13,03%
TOTAL	64	25%	141	54%	56	21%	261	100%

Fuente: Socios COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Gráfico 20: Demora en el desembolso del crédito



Fuente: Socios COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Análisis: Del 100% de los socios objeto de estudio de la COAC SAC LTDA., en la Agencia Quito el 2.68% de socios mencionan que los créditos se demoran 1 a 2 días, el 14.56% de 2 a 4 días y el 3.83% más de 4 días, en la Agencia Ambato, el 8.81% mencionan que se demora de 1 a 2 días, el 15.33% de 2 a 4 días y el 2.30% más de 4 días, en la Agencia Riobamba el 2.68% se demora de 1 a 2 días, el 7.28% de 2 a 4 días y el 6.51% más de 4 días, en la Agencia Sangolquí el 1.15% menciona que se demora de 1 a 2 días, el 3.45% de 2 a 4 días y el 2.68% más de 4 días, en la Agencia Ambato Sur, el 5.75% se demora de 1 a 2 días, 6.90% de 2 a 4 días y el 3.07% más de 4 días, en la Agencia Santo Domingo se demora el 3.45% de 1 a 2 días, 6.51% de 2 a 4 días y el 3.07% más de 4 días.

6. ¿Cree usted que el personal de la Cooperativa está capacitado para ocupar el cargo que desempeña?

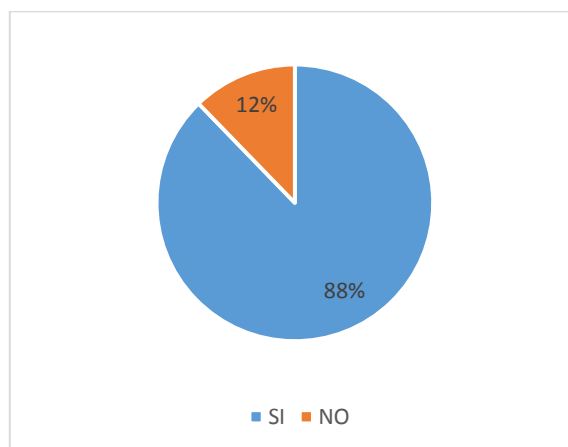
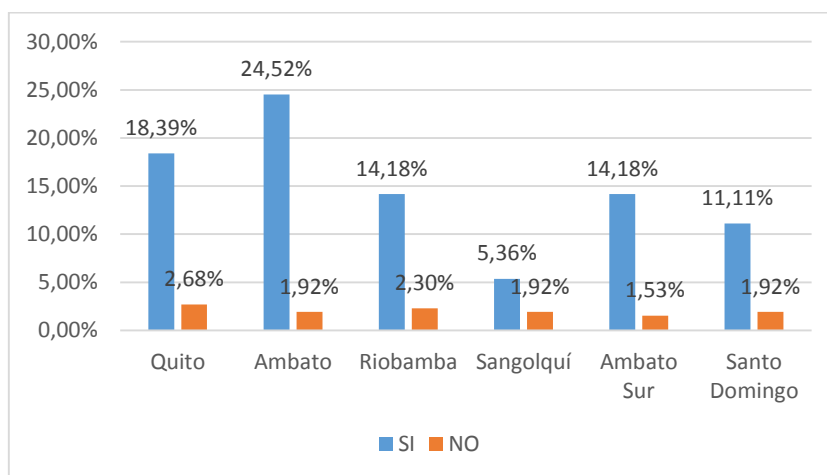
Tabla 28: Personal adecuado para ocupar el cargo que desempeña

RESPUESTA	SI		NO		TOTAL	
AGENCIA	SOCIOS	%	SOCIOS	%	SOCIOS	%
Quito	48	18,39%	7	2,68%	55	21,07%
Ambato	64	24,52%	5	1,92%	69	26,44%
Riobamba	37	14,18%	6	2,30%	43	16,48%
Sangolquí	14	5,36%	5	1,92%	19	7,28%
Ambato Sur	37	14,18%	4	1,53%	41	15,71%
Santo Domingo	29	11,11%	5	1,92%	34	13,03%
TOTAL	229	88%	32	12%	261	100%

Fuente: Socios COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Gráfico 21: Personal adecuado para ocupar el cargo que desempeña



Fuente: Socios COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Análisis: Del 100% de los socios objeto de estudio de la COAC SAC LTDA., en la Agencia Quito el 2.68% de socios mencionan que 18.38% de los empleados son aptos para ocupar el cargo de desempeñan, mientras que el 2.68% mencionan que no, en la Agencia Ambato el 24.52% de empleados son aptos mientras que el 1.92% no lo son, en la Agencia Riobamba el 14.18% son aptos y el 2.30% no lo son, en la Agencia Sanqolquí el 5.36% mencionaron que si mientras que el 1.92% manifestaron que no, en la Agencia Ambato Sur el 14.18% de los socios mencionaron que si son aptos mientras que 1.53% que no, y en la Agencia Santo Domingo el 11.11% mencionaron que si mientras que el 1.92% manifestaron que no. Al realizar el análisis general el 88% de socios mencionaron que el personal de la institución es apta para ocupar el cargo que desempeña sin embargo el 12% de socios manifestaron que no lo son.

7. ¿Según usted las instalaciones físicas de la Cooperativa SAC están aptas para brindar un buen servicio a los socios?

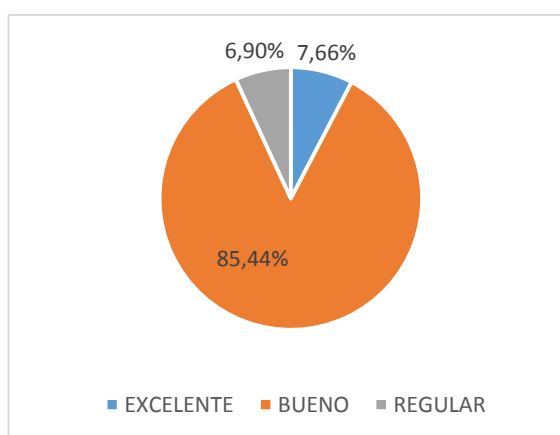
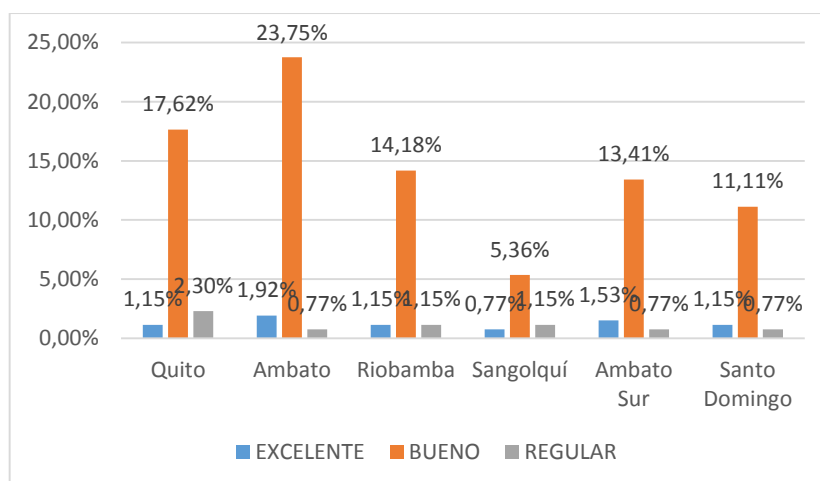
Tabla 29: Instalaciones físicas de la COAC SC LTDA.

RESPUESTA	EXCELENTE		BUENO		REGULAR		TOTAL	
AGENCIA	SOCIOS	%	SOCIOS	%	SOCIOS	%	SOCIOS	%
Quito	3	1,15%	46	17,62%	6	2,30%	55	21,07%
Ambato	5	1,92%	62	23,75%	2	0,77%	69	26,44%
Riobamba	3	1,15%	37	14,18%	3	1,15%	43	16,48%
Sangolquí	2	0,77%	14	5,36%	3	1,15%	19	7,28%
Ambato Sur	4	1,53%	35	13,41%	2	0,77%	41	15,71%
Santo Domingo	3	1,15%	29	11,11%	2	0,77%	34	13,03%
TOTAL	20	7,66%	223	85,44%	18	6,90%	261	100%

Fuente: Socios COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Gráfico 22: Instalaciones físicas de la COAC SAC LTDA.



Fuente: Socios COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Análisis: Del 100% de los socios objeto de estudio de la COAC SAC LTDA., en la Agencia Quito el 1.15% de los socios mencionan que es excelente, el 17.62% dicen que es buena, y el 2.30% mencionan que es regular, en la Agencia Ambato el 1.92% mencionan que es excelente, el 23.75% mencionan que bueno y el 0.77% que son regulares, en la Agencia Riobamba el 1.15% mencionan que son excelentes, el 14.18% manifiestan que buenas y el 1.15% mencionan que regulares, en la Agencia Sangolquí el 0.77% mencionan que excelente, el 5.36% mencionan que las instalaciones son buenas, y el 1.15% dijeron que son regulares, en la Agencia Ambato Sur, el 1.53% es excelente, el 13.41% mencionan que son buenas y 0.77% manifiestan que son regulares, en la Agencia Santo Domingo el 1.15% mencionan que son excelentes, el 11.11% menciona que son buenas y el 0.77% son regulares.

8. ¿La Cooperativa SAC Ltda., cumple con sus exceptivas, es decir satisface sus necesidades?

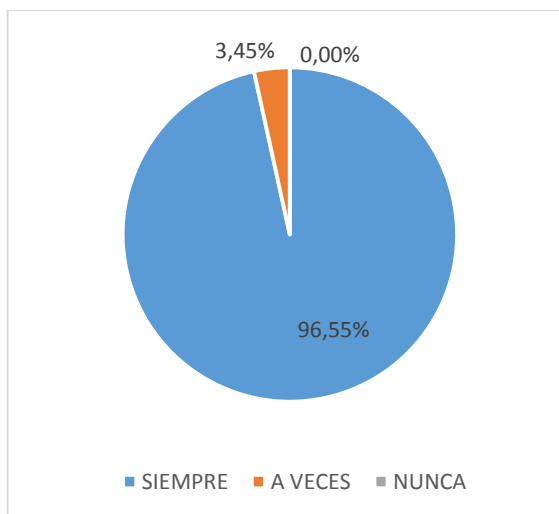
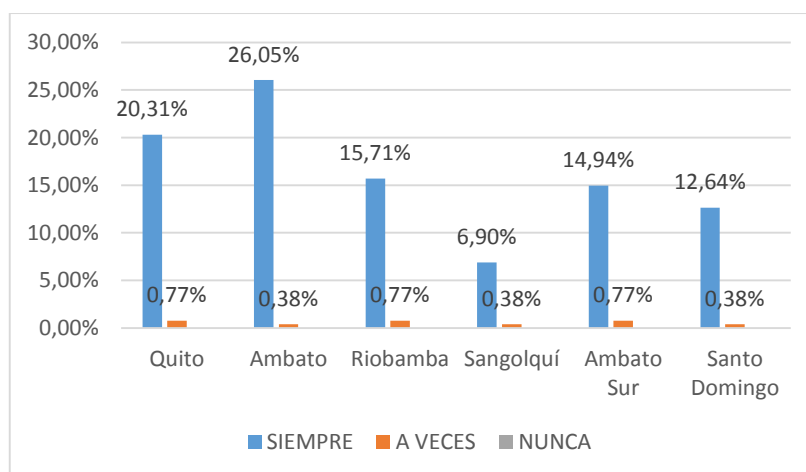
Tabla 30: Satisfacción del cliente

RESPUESTA	SIEMPRE		A VECES		NUNCA		TOTAL	
AGENCIA	SOCIOS	%	SOCIOS	%	SOCIOS	%	SOCIOS	%
Quito	53	20,31%	2	0,77%	0	0,00%	55	21,07%
Ambato	68	26,05%	1	0,38%	0	0,00%	69	26,44%
Riobamba	41	15,71%	2	0,77%	0	0,00%	43	16,48%
Sangolquí	18	6,90%	1	0,38%	0	0,00%	19	7,28%
Ambato Sur	39	14,94%	2	0,77%	0	0,00%	41	15,71%
Santo Domingo	33	12,64%	1	0,38%	0	0,00%	34	13,03%
TOTAL	252	96,55%	9	3,45%	0	0,00%	261	100%

Fuente: Socios COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Gráfico 23: Satisfacción del cliente



Fuente: Socios COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Análisis: Del 100% de los socios objeto de estudio de la COAC SAC LTDA., en la Agencia Quito el 20.31% de los socios mencionan que siempre cumple con sus expectativas, el 0.77% mencionan que a veces, y el 0% que nunca, en la Agencia Ambato matriz el 26.05% de los socios mencionan que siempre, el 0.38% mencionan que a veces y el 0% manifiestan que nunca, en la Agencia Riobamba el 15.71% manifiestan que siempre, el 0.77% dicen que a veces, en la Agencia Sangolquí el 6.90% manifiestan que siempre son satisfechos sus expectativas, el 0.38% mencionan que a veces, en la Agencia Ambato Sur, el 14.94% mencionan que siempre, el 0.77% dicen que a veces y en la Agencia Santo Domingo el 12.64% mencionan que si cumplen con sus expectativas, el 0.38% mencionan que a veces y al igual que las demás agencias el 0% manifestaron que nunca.

9. ¿Cree usted que la Cooperativa SAC Ltda., mejora la calidad de vida de los socios?

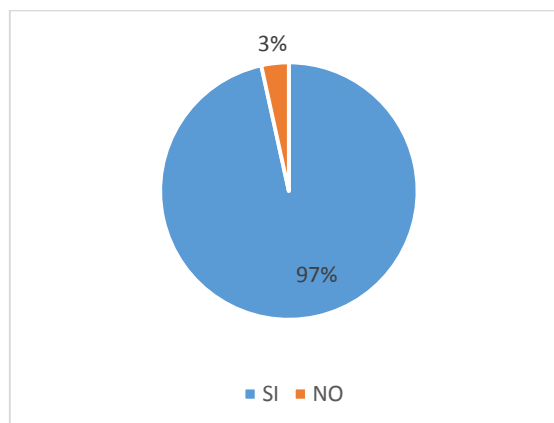
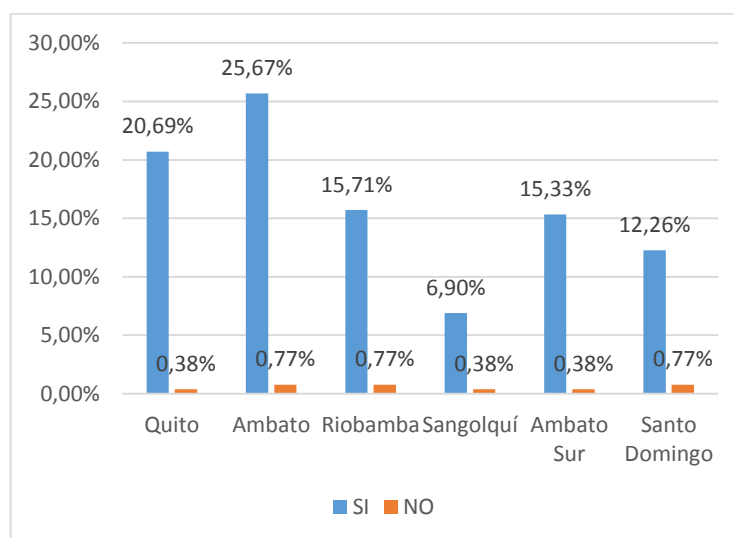
Tabla 31: Mejora de la calidad de vida de los socios

RESPUESTA	SI		NO		TOTAL	
AGENCIA	SOCIOS	%	SOCIOS	%	SOCIOS	%
Quito	54	20,69%	1	0,38%	55	21,07%
Ambato	67	25,67%	2	0,77%	69	26,44%
Riobamba	41	15,71%	2	0,77%	43	16,48%
Sangolquí	18	6,90%	1	0,38%	19	7,28%
Ambato Sur	40	15,33%	1	0,38%	41	15,71%
Santo Domingo	32	12,26%	2	0,77%	34	13,03%
TOTAL	252	97%	9	3%	261	100%

Fuente: Socios COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Gráfico 24: Mejora de la calidad de vida de los socios



Fuente: Socios COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Análisis: Del 100% de los socios objeto de estudio de la COAC SAC LTDA., en la Agencia Quito el 20.69% mencionan que la institución mejora la calidad de vida de los socios mientras que el 0.38% dijeron que no, en la Agencia Ambato, el 25.67% mencionaron que sí y el 0.77% manifestaron que no, en la Agencia Riobamba el 15.71% mencionaron que sí y el 0.77% dijeron que no, en la Agencia Sangolquí el 6.90% mencionaron que sí y 0.38% que no, en la Agencia Ambato Sur el 15.33% dijeron que sí mientras que 0.38% manifestaron que no, en la Agencia Santo Domingo el 12.26% mencionaron que sí.

10. ¿Considera usted que se deben mejorar los procesos internos de la Cooperativa para lograr un resultado de calidad?

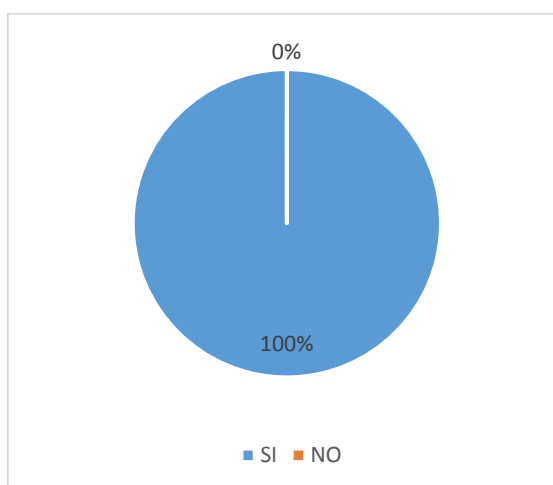
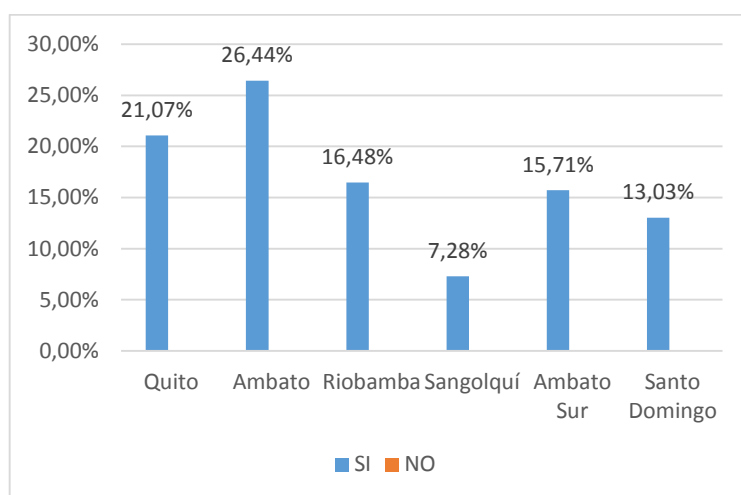
Tabla 32: Mejoramiento de los procesos internos de la COAC SAC LTDA.

RESPUESTA	SI		NO		TOTAL	
AGENCIA	SOCIOS	%	SOCIOS	%	SOCIOS	%
Quito	55	21,07%	0	0,00%	55	21,07%
Ambato	69	26,44%	0	0,00%	69	26,44%
Riobamba	43	16,48%	0	0,00%	43	16,48%
Sangolquí	19	7,28%	0	0,00%	19	7,28%
Ambato Sur	41	15,71%	0	0,00%	41	15,71%
Santo Domingo	34	13,03%	0	0,00%	34	13,03%
TOTAL	261	100%	0	0%	261	100%

Fuente: Socios COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Gráfico 25: Mejoramiento de los procesos internos de la COAC SAC LTDA.



Fuente: Socios COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Análisis: Del 100% de los socios objeto de estudio de la COAC SAC LTDA., en la Agencia Quito el 21.07% de los socios creen que se deben mejorar los procesos internos de la institución para lograr los objetivos de calidad, en la Agencia Ambato el 26.44% de los socios mencionan que si, al igual que en la Agencia Riobamba el 16.48% mencionaron que si se deben mejorar, en la Agencia Sangolquí el 7.28% mencionaron que sí, al igual que en la Agencia Ambato Sur con el 15.71%, de la misma forma el 13.03% de los socios de la Agencia Santo Domingo mencionaron que sí, es decir todos los socios están de acuerdo de que se mejoran los procesos internos de la institución a nivel de todas las Cooperativas.

11. ¿Cree usted que la Cooperativa se fundamente en las Normas ISO 9001:2015 para cumplir con los procesos y lograr la satisfacción del socio?

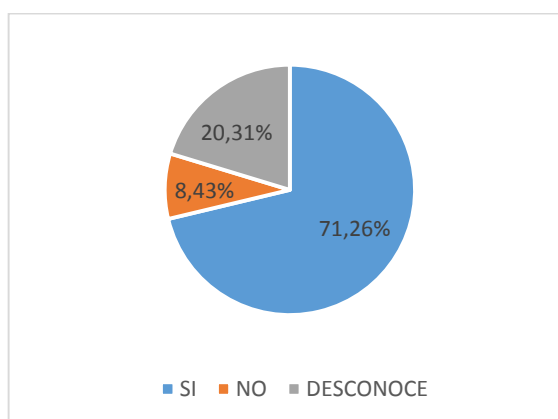
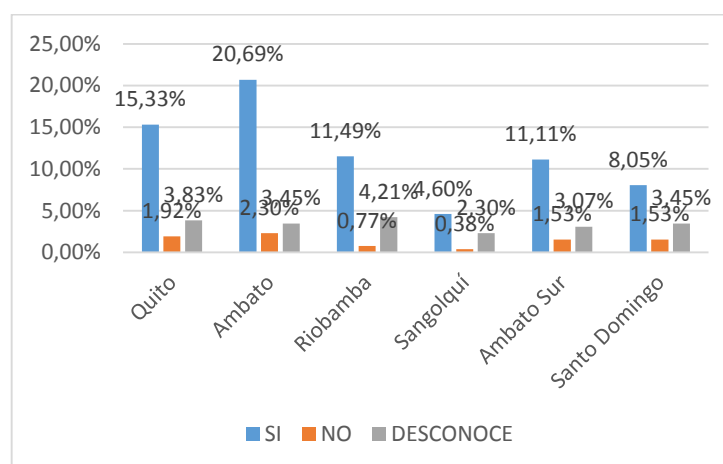
Tabla 33: Cumplimiento con las Normas ISO 9001:2015 para cumplir con los procesos internos

RESPUESTA	SI		NO		DESCONOCE		TOTAL	
AGENCIA	SOCIOS	%	SOCIOS	%	SOCIOS	%	SOCIOS	%
Quito	40	15,33%	5	1,92%	10	3,83%	55	21,07%
Ambato	54	20,69%	6	2,30%	9	3,45%	69	26,44%
Riobamba	30	11,49%	2	0,77%	11	4,21%	43	16,48%
Sangolquí	12	4,60%	1	0,38%	6	2,30%	19	7,28%
Ambato Sur	29	11,11%	4	1,53%	8	3,07%	41	15,71%
Santo Domingo	21	8,05%	4	1,53%	9	3,45%	34	13,03%
TOTAL	186	71,26%	22	8,43%	53	20,31%	261	100%

Fuente: Socios COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Gráfico 26: Cumplimiento con las Normas ISO 9001:2015 para cumplir con los procesos internos



Fuente: Socios COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Análisis: Del 100% de los socios objeto de estudio de la COAC SAC LTDA., en la Agencia Quito el 15.33% mencionan que si deben fundamentar en las Normas ISO 9001:2015 para cumplir con los procesos y lograr la satisfacción del socio, sin embargo el 1.925% mencionaron que no y el 3.83% desconocen el tema, en la Agencia Ambato matriz el 20.69% mencionaron que sí, el 2.30% dijeron que no y el 3.45% desconocen el tema, en la Agencia Riobamba el 11.49% mencionaron que sí el 0.77% manifestaron que no y el 4.21% desconocen, en la Agencia Sanqolquí el 4.60% dijeron que sí, el 0.38% que no y el 2.30% desconocen el tema, en la Agencia Ambato Sur el 11.11% mencionaron que sí, el 1.53 dijeron que no y el 3.07% desconocen, en la Agencia Santo Domingo el 8.05% mencionaron que sí, el 1.53% que no y el 3.45% desconocen. Cabe recalcar que los socios que dieron por respuesta NO son por desconocimiento del tema de SGC.

12. ¿Cree usted que la Cooperativa debe implementar un Sistema de Gestión de Calidad basado en las Normas ISO 9001:2015 para satisfacer las necesidades del socio?

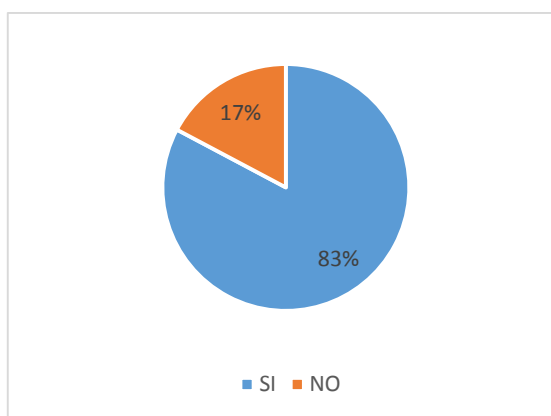
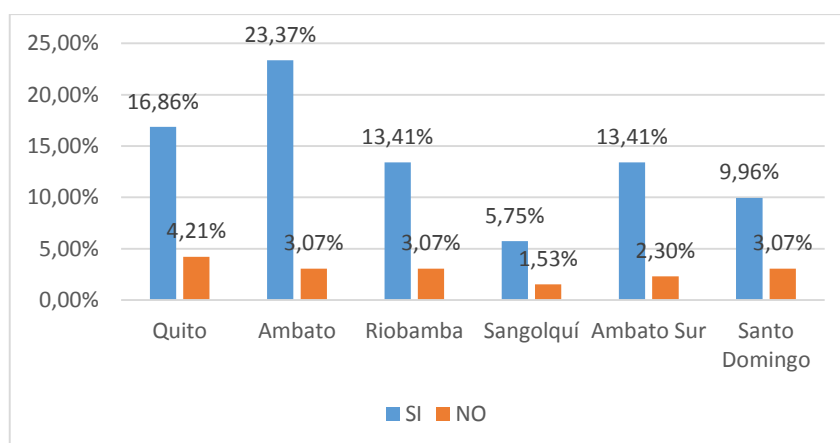
Tabla 34: Implementación del SGC basado en las Normas ISO 9001:2015 para satisfacer las necesidades del socio

RESPUESTA	SI		NO		TOTAL	
AGENCIA	SOCIOS	%	SOCIOS	%	SOCIOS	%
Quito	44	16,86%	11	4,21%	55	21,07%
Ambato	61	23,37%	8	3,07%	69	26,44%
Riobamba	35	13,41%	8	3,07%	43	16,48%
Sangolquí	15	5,75%	4	1,53%	19	7,28%
Ambato Sur	35	13,41%	6	2,30%	41	15,71%
Santo Domingo	26	9,96%	8	3,07%	34	13,03%
TOTAL	216	83%	45	17%	261	100%

Fuente: Socios COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Gráfico 27: Implementación del SGC basado en las Normas ISO 9001:2015 para satisfacer las necesidades del socio



Fuente: Socios COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Análisis: Del 100% de los socios objeto de estudio de la COAC SAC LTDA., en la Agencia Quito el 16.86% mencionan que si se debe implementar el SGC basado en las Normas ISO 9001:2015 para satisfacer las necesidades de los socios sin embargo el 4.21% mencionaron que no, en la Agencia Ambato matriz el 23.37% mencionaron que sí mientras que el 3.07% dijeron que no, en la Agencia Riobamba el 13.41% manifestaron que sí y el 3.07% mencionaron que no, en la Agencia Sangolquí el 5.75% de los socios manifestaron que sí y el 1.53% mencionaron que no, en la Agencia Ambato Sur el 13.41% manifestaron que sí y el 2.30% dijeron que no, en la Agencia Santo Domingo el 9.96% ,mencionaron que sí, sin embargo el 3.07% manifestaron que no. Cabe recalcar que los socios que dieron por respuesta NO son por desconocimiento del tema de SGC.

ANÁLISIS DE RIESGOS

MAPA DE RIESGOS

DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

Tabla 35: Mapa de riesgos del área de contabilidad

RIESGOS	EXPLICACIÓN DEL RIESGO	NIVEL DE IMPACTO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	CAUSAS	CONDICIONES	MEDIDAS
Faltante de Activos Fijos tangibles	Deficiente control de activos fijos de la COAC SAC LTDA. En las administraciones anteriores no realizaban un seguimiento adecuado del control de estos.	Alto	Poco frecuente	Constante cambio del personal encargado, ya que realizan el registro manual sin embargo no lo sistematizan.	Inexistencia de un control adecuado por parte de los administradores anteriores.	Constante supervisión del ingreso y bajas de activos fijos. Verificar la documentación existente que justifique la adquisición de activos.
Activos Fijos no inventariados.	Deficiente registro de activos fijos ya que no se realizaban al momento de adquirirlos.	Alto	Moderado			Revisión constante adecuado del uso de activos fijos
Desactualización de los controles de activos fijos	Maximiza el riesgo del bien ya que puede ser un objeto fácil de robo.	Medio	Moderado			
Realización de depósitos ficticios.	Genera pérdida para la institución ya que no cuadra los valores en efectivo con el sistema.	Alto	Poco frecuente	Falta de capacitación al personal.	Falta de control y supervisión del jefe responsable de cada Agencia.	Realizar los arqueos de caja sorpresivamente.
Falta de confirmación de depósitos realizados en los Bancos por pago de crédito.	Contribuye al incremento de morosidad de los créditos.	Alto	Frecuente	Falta de gestión por parte de los asesores de crédito.		Realizar comités de mora diariamente con el fin de identificar los socios en mora.
Incumplimiento en el envío de documentos de justificación de gastos dentro del plazo establecido.	Al momento de realizar el arqueo puede generar multas y sanciones para los responsables.	Medio	Poco frecuente	Falta de compromiso de las personas operativas.		

Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

MAPA DE RIESGOS

ÁREA DE CRÉDITOS

Tabla 36: Mapa de Riesgos del área de crédito

RIESGOS	EXPLICACIÓN DEL RIESGO	NIVEL DE IMPACTO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	CAUSAS	CONDICIONES	MEDIDAS
Créditos vencidos	Retraso en el pago de la cuota del crédito.	Alto	Moderado	Desempleo en el país, que afecta la economía del socio generando al atraso en el pago del crédito.	Falta de gestión de cobranzas a la cartera temprana.	Realizar llamadas preventivas, brigadas de cobranzas visitas a los socios y garantes.
Incremento de mora.	Falta de gestión por parte de los asesores de créditos es decir no cumplen con lo establecido en las políticas de crédito y cobranzas.	Alto	Poco frecuente			
Ineficiente análisis de crédito por parte de los asesores.	Falta de experiencia del personal y desconocimiento de las actividades reales del socio.	Alto	Moderado	Excesiva carga operativa que impide realizar las funciones de manera eficiente.	Inadecuada selección del personal para el cargo que desempeñan	Distribución adecuada de funciones entre el personal operativo.
Carpetas de créditos incompletos.	Falta de revisión de documentos al momento de liquidar los créditos Falta de control en las carpetas de por las asistentes de créditos. Falta de revisión de las paginas judiciales	Alto	Poco frecuente			
Demora en los créditos	Personal ineficiente ya que no procesan pronto los créditos tal como está establecido en la política de crédito.	Alto	Moderado			

Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

MAPA DE RIESGOS

AREA DE CAPTACIONES

Tabla 37: Mapa de riesgos del área de captaciones

RIESGOS	EXPLICACIÓN DEL RIESGO	NIVEL DE IMPACTO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	CAUSAS	CONDICIONES	MEDIDAS
Pocos inversionistas	La inexistencia de inversionistas puede obstaculizar el funcionamiento normal de la COAC SAC LTDA.	Alto	Moderado	Desconocimiento de la trayectoria de la COAC SAC LTDA por parte de los socios. Crisis económica del país.	Falta de promoción de los productos financieros que ofrece la COAC SAC LTDA.	Realizar publicidad de la Institución. Informar la importancia del ahorro en sistema financiero.
Incumplimiento de las metas en captaciones	Las agencias deben cumplir metas mensualmente, ya que los mismos valores son utilizados para la entrega de créditos.	Alto	Moderado	Desconocimiento de personas que posean dinero.	Falta de compromiso por parte de los responsables del área.	Realizar visitas a los socios potenciales. Desarrollar programas de capacitación de ahorro a los socios.
Sistema lento	La lentitud del sistema se convierte en una barrera puesto que se requiere generar los documentos de DPF inmediatamente.	Alto	Poco frecuente	Demora en la generación de los documentos de DPF en el sistema que utiliza la institución.	Falta de mantenimiento al sistema operativo de los equipos de computación.	Monitoreo constante a los equipos de computación.
Competencia con otras instituciones del Sistema Financiero.	Oferta de tasas de interés más altas por las instituciones financieras del segmento 3 y 4.	Medio	Moderado	Nivel de captaciones de DPF bajo en las agencias.	Falta de conocimiento por parte de los socios la segmentación de las instituciones financieras su importancia y la variación de las tasas de acuerdo al nivel.	Desarrollar charlas informativas de la segmentación de las Financieras y variación de las tasas de acuerdo a las mismas.

Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

MAPA DE RIESGOS

AREA DE OPERACIONES

Tabla 38: Mapa de riesgo del área de operaciones

RIESGOS	EXPLICACIÓN DEL RIESGO	NIVEL DE IMPACTO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	CAUSAS	CONDICIONES	MEDIDAS
Incumplimiento en los procesos establecidos en los manuales.	No solicitan la documentación completa para las aperturas de cuentas y liquidaciones de crédito	Alto	Moderado	Desconocimiento de las políticas de créditos y captaciones.	Falta de actualización de conocimientos de los responsables del área.	Capacitar constantemente al personal y realizar evaluaciones sorpresivas.
Defectuoso inventario de las carpetas.	No existe un inventario adecuado de las carpetas de créditos e inversiones.	Medio	Moderado	No existe una adecuada organización del personal para realizar el inventario.	Falta de control por parte de los superiores.	Inventariar las carpetas de créditos y captaciones para mejorar la búsqueda en caso de ser necesario.
Tarjetas de débito acumuladas.	No se realiza la entrega de las tarjetas de débito a los socios.	Medio	Moderado	Carga operativa excesiva que impide realizar a cabalidad la gestión.	Falta de control de la entrega y solicitud de tarjetas.	Distribuir la entrega de las tarjetas entre todo el personal operativo y de negocios.
Demora en los procesos internos.	No se realiza de manera inmediata las actividades internas de la Cooperativa en las agencias.	Medio	Moderado		Falta de coordinación con el personal del área operativo.	

Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

MAPA DE RIESGOS

AREA DE SISTEMAS

Tabla 39: Mapa de riesgos del área de Sistemas

RIESGOS	EXPLICACIÓN DEL RIESGO	NIVEL DE IMPACTO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	CAUSAS	CONDICIONES	MEDIDAS
Fuga de información	La información clave puede ser compartida a terceras personas, utilizando los medios de comunicación tales como el correo institucional, WhatsApp institucional.	Alto	Poco frecuente	Interés de conocer los procesos claves de la Cooperativa.	Falta de control en la utilización de la información.	Realizar controles adecuados. Y proporcionar necesaria dependiendo del área que el empleado desempeña.
Equipos de computación obsoletos	Demora en el procesamiento de la información y generación de documentos.	Alto	Poco frecuente	Despreocupación por parte del jefe de cada agencia en solicitar el chequeo de los equipos.	Falta de mantenimiento a los equipos de computación.	Realizar revisiones y verificar el estado físico de los equipos constantemente.
Descuido de los equipos de computación y suministros de oficina	Se vuelven obsoletos en corto tiempo, y el procesamiento de la información es deficiente.	Alto	Frecuente			
Usuarios y claves compartidos entre los empleados de la institución	Se realizan transacciones sin previo control.	Alto	Frecuente	Reemplazo en los puestos de trabajo. Excesiva confianza.	Falta de control diario de las actividades de los empleados de la COAC SAC LTDA.	Realizar visitas repentinas a los empleados con el fin de determinar su asistencia y ejecución de las tareas.

Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

RESUMEN GENERAL DE RIESGOS

Tabla 40: Resumen general de riesgos

RIESGOS	EXPLICACIÓN DEL RIESGO	NIVEL DE IMPACTO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	CAUSAS	CONDICIONES	MEDIDAS
Deficiente gestión administrativa.	Los objetivos institucionales, la misión y visión de la Cooperativa no se cumplen satisfactoriamente debido al desconocimiento de los empleados de la Cooperativa.	Alto	Frecuente	El personal de la Cooperativa no conoce los objetivos institucionales. Liderazgo empírico, se fundamenta en la experiencia. Las actividades diarias no se realizan con enfoque a la misión y visión de la institución. No socializan la planificación estratégica al personal interno.	Falta de una adecuada planificación estratégica que proporcione una dirección general en el ámbito de gestión financiera. Falta de liderazgo institucional. Falta de personal con títulos de tercer nivel.	Realizar una planificación estratégica que permita de logro de los objetivos institucionales, considerando los criterios de todo el personal de la Cooperativa. Socializar la misión y visión de la Cooperativa al personal interno. Buscar estrategias de competitividad que permitan que permita a la institución ser única y sostenible en el tiempo.
Proceso deficiente de contratación de personal.	El personal no cumple eficientemente con las tareas designadas.	Medio	Frecuente	Personal seleccionado por lazos de amistad.	Deficiente proceso en cuanto a la selección del personal.	Contratar profesionales que cumplan con los requisitos establecidos para el cargo.
				El asesor de crédito realiza un análisis socioeconómico deficiente, debido al desconocimiento	Falta de profesionales con conocimientos en el área de créditos. Falta de capacitación al personal de créditos	Contratar personas con títulos de tercer nivel y experiencia en el ámbito financiero.

Proceso de concesión de créditos	Los créditos otorgados sin previo análisis socioeconómico caen en mora debido al incumplimiento con los requisitos establecidos en la política de créditos.	Alto	Muy frecuente	teórico y práctico del tema.	sobre la importancia de la evaluación crediticia, revisión de documentación, páginas judiciales, buró de créditos antes de realizar la visita a los domicilios.	Capacitar constantemente al personal, sobre la importancia del cumplimiento de los requisitos de los créditos.
				No realiza la inspección en los domicilios a los socios.	Socios poseen demandas judiciales por pagarés a la orden.	
				Documentación incompleta en el expediente de crédito, que impide presentar al comité de crédito.	Crédito superior a \$5000.00 se demora más de 6 días.	Realizar brigadas de cobranzas juntamente con el equipo de trabajo.
				Incremento de mora de 1 a 30 días.	Falta de control por parte del jefe de crédito, en la otorgación de crédito. Falta de brigadas de cobranzas.	
	Productos de créditos que no se ofertan adecuadamente que ocasionan un gasto para la institución.	Medio	Frecuente	No promocionan los productos y servicios de crédito que oferta la institución,	Falta de promoción de los productos de créditos.	Realizar la promoción puerta a puerta. Capacitar al nuevo personal sobre el manejo del sistema con el fin de obtener información concreta dependiendo de la necesidad.
	Manejo deficiente del sistema tecnológico, que impide la obtención de información en tiempo real.	Medio	Frecuente	No conocen el funcionamiento del sistema que maneja la institución	Falta de capacitación sobre el manejo del sistema Financiera Bussines.	

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

RIESGOS	EXPLICACIÓN DEL RIESGO	NIVEL DE IMPACTO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	CAUSAS	CONDICIONES	MEDIDAS
Resultados inadecuados en el área de captaciones.	Falta de liquidez en la institución por incumplimiento con las metas establecidas en esta área.	Alto	Poco frecuente	El personal de captaciones desconoce de las tasas de interés para ahorros a la vista, ahorro programado, ahorro infantil e inversiones.	Falta de capacitación al personal sobre los productos de ahorros a la vista, ahorro programado, ahorro infantil e inversiones y sus respectivas tasas de interés.	Realizar charlas con personal especializado en la materia que socialice los productos de captaciones y todos sus productos.
				El personal de captaciones no tiene poder de negociación.		Recomendar a los responsables de captaciones seguir cursos de ventas y negociación.
				El personal de captaciones no cuenta con una cartera de clientes.	Falta de profesionales con conocimientos en el área de captaciones.	Contratar personas con títulos de tercer nivel y experiencia en el ámbito financiero.
Deficiente gestión de recuperación de cartera improductiva.	La gestión de cobranza no se realiza adecuadamente generando pérdidas para la institución debido a la provisión por cuentas incobrables.	Medio	Frecuente	No cumplen con los compromisos de pagos.	Falta de gestión de cobranza.	Solicitar diariamente la entrega de los planificadores y ruterios al jefe inmediato.
				Documentación incompleta en los expedientes de los socios en estado moroso.	Falta de control a los gestores de cobranzas.	Realizar constantemente la actualización de datos de los socios.
				Datos desactualizados en el sistema.	Falta de trabajo en equipo con el área jurídico para iniciar los procesos legales de los socios en estado moroso.	Trabajar en equipo con el área jurídico para empezar procesos legales de acuerdo a la política de cobranzas.
				No presentan la hoja de rutero.		
				Cartera vencida que se castiga representando pérdida la cooperativa.		
Procedimientos básicos que no se cumplen por la falta de control.	Personal de atención al cliente y cajeras desperdician el recurso tiempo por la demora en los procedimientos básicos.	Alto	Muy frecuente	Demora más 10 minutos en las aperturas de cuentas.	Falta de capacitación del personal nuevo que ingresa a la institución.	Realizar visitas repentinas a los empleados con el fin de determinar su asistencia, ejecución de las tareas y cumplimiento con las disposiciones entregadas al firmar el contrato.
				Demora más de 2 días en la otorgación de los certificados. Desperdicios de recursos materiales.	Falta de control a los empleados. Desconocimiento de los servicios básicos que oferta la institución.	
				Las cajeras no promocionan los servicios básicos que recauda la Cooperativa.	Falta de capacitación sobre los servicios que recauda la	Contratar funcionarios de Financoop y Puntomático, para que socialice los

						Demora más de 4 minutos en las transacciones de depósito y retiro.	institución a través de Financoop y Puntomático de igual manera en la importancia del factor tiempo para llevar a cabo los procedimientos.	servicios que se puede se recaudar. Capacitar a las cajas sobre la importancia del tiempo del socio y cliente.
No existe un plan de mercadeo.	Desconocimiento por parte de los socios y clientes sobre los productos y servicios que tiene la Cooperativa.	Alto	Frecuente			Los clientes y socios no conocen los productos y servicios que oferta la institución.	Falta de publicidad en medios de comunicación tales como radio, eventos públicos y prensa.	Realizar y ejecutar un plan de marketing que permita promocionar todos los productos financieros que ofrece la institución.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

Análisis de riesgos

El riesgo es la posibilidad de que se genere un hecho inesperado que ocasione pérdidas a la Cooperativa, razón por la cual es importante que exista una adecuada administración de riesgos que permita identificar, medir, controlar, mitigar y monitorear los riesgos inherentes al funcionamiento de la misma, es por este motivo que se ve la necesidad de implementar el Sistema de Gestión de Calidad basado en las Normas ISO 9001:2015, ya que enfatiza el enfoque basado en riesgos, en varias cláusulas como en el enfoque a procesos, liderazgo y sobre todo en la planificación.

Cabe recalcar que la calidad es responsabilidad de todo el personal y que cada uno de ellos realiza procesos conocidos como actividades, los mismos que deben estar debidamente documentados y custodiados por el responsable, sin embargo al realizar el análisis respectivo se determinó que no se cumple con los requisitos establecidos, debido a la inexistencia de la planificación estratégica acorde a las necesidades de la Cooperativa, incumplimiento con las políticas, reglamentos, manuales y demás disposiciones generales de la institución, estas situaciones que al no ser gestionadas en el momento preciso genera consecuencias no favorables para la institución. Cabe recalcar que el área que se encuentra mayormente expuesta al riesgo es el área operativa debido a que es por donde ingresa y sale la información, razón por la cual la alta dirección debe establecer estrategias de mitigación de riesgos e implementar en las actividades primarias de la institución.

Además es importante mencionar que la implementación del SGC ayuda significativamente en el mejoramiento de los procesos internos de la Cooperativa para evitar el incumplimiento de las políticas, manuales, reglamentos y demás documentos internos establecidas por la institución y documentos externos por los entes de Control, cabe recalcar que para llegar a la calidad se debe contar con la cultura organizacional de la familia SAC, es decir aplicar la filosofía de las 5S: selección, orden, limpieza, estandarización y disciplina, siendo la cultura el factor principal para cumplir a cabalidad con todos los requisitos establecidos en la documentación pertinente, ya que en siglo XXI el valor agregado que se añada al producto marca la diferencia de una a otra institución, además ayuda a ser competitivos a nivel del sector cooperativista.

3.6 VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER

Al realizar las encuestas, entrevistas y análisis respectivos se ha determinado que existe falencias en los procesos internos de la Cooperativa, ya que no cumplen con los requisitos establecidos en las políticas y manuales internos, además el personal de la Cooperativa en su mayoría desconoce los requisitos establecidos en las Normas ISO 9001: 2015 Sistema de Gestión de Calidad, lo que ha ocasionado un desempeño no favorable obteniendo como resultado la insatisfacción de los socios.

Cabe recalcar que la documentación existente en los archivos es decir en los expedientes de créditos e inversiones o captaciones de la Cooperativa se encuentra en buen estado la misma que se puede ordenar fácilmente a la vez realizar su inventario correspondiente.

Además al realizar el análisis de riesgos se pudo determinar que existen riesgos en las diferentes áreas sin embargo estas se puede mitigar con un adecuado control y seguimiento la cual realiza el área de cumplimiento con el fin de llegar a 0 errores.

La alta gerencia debería adoptar un Sistema de Gestión de Calidad que permita mejorar el rendimiento del personal que contribuya a la efectividad de los procesos internos de la institución, al logro de los objetivos institucionales, la satisfacción de los socios y clientes e incremento de la rentabilidad de la Cooperativa.

La implementación del Sistema de Gestión de Calidad es con el fin de ser una Institución financiera de excelencia apreciada por la calidad de productos y servicios que oferta, con el fin de lograr la satisfacción del socio y cliente, puesto que es el motor principal que mueve a la Cooperativa, la misma que se logra cumpliendo a cabalidad con los procesos internos y externos debidamente documentados, así como los requisitos establecidos en la Norma ISO 9001:2015.

CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TÍTULO

Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en las normas ISO 9001:2015 para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda., del cantón Ambato, provincia de Tungurahua.

4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

Objeto y Campo de Aplicación del Sistema de Gestión de Calidad basado en las normas ISO 9001:2015

4.2.1 Alcance

El sistema de Gestión de Calidad basado en las Normas ISO 9001:2015, alcanza a todos los procesos internos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda.

4.2.2 Referencias Normativas

Para el diseño del Sistema de Gestión de Calidad se utiliza como referencia lo siguiente:

- Ley de Economía Popular y Solidaria
- Reglamento interno de la Cooperativa SAC Ltda.
- Estatutos de la Cooperativa SAC Ltda.
- Manual de créditos, captaciones y cobranzas.
- Manual de funciones
- Políticas de créditos, captaciones y cobranzas.
- Normas ISO 9001:2015
- Normas ISO 31000

4.2.3 Términos y definiciones

- Parte Interesada
- Riesgo
- Información documentada
- Desempeño
- Outsourcing
- Contexto de la organización

4.2.4 Contexto de la organización

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda., es una institución creada en el mes de abril de 1982 en Pilahuin-Palugsha, debido a una necesidad económica de la población indígena, ya que no tenían acceso a créditos en las instituciones financieras de gran trayectoria como bancos y otras cooperativas puesto que no cumplían con los requisitos establecidos por ellos, situaciones que obligaban a los campesinos a acudir a los chulqueros a solicitar préstamos pagando altas tasas de interés, al observar estas situaciones la COAC SAC Ltda., se crea como una caja de ahorro y crédito, bajo la iniciativa de 20 personas quienes actuaron como fundadores de la institución.

Cabe recalcar que la COAC SAC Ltda., estaba amparado por los estatutos de la Asociación de Indígenas Evangélicos de Tungurahua (AIET) como un servicio más de la asociación.

Posteriormente el 15 de septiembre de 1998, deciden la creación de una cooperativa de ahorro y crédito, obteniendo la personería Jurídica el 16 de abril de 1999, mediante acuerdo ministerial # 01128.

Datos generales:

Razón Social: Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda.

RUC: 1890142679001

Dirección: Castillo 7-27 y Juan Benigno Vela

Tipo de empresa: Privada

Teléfono: 032421363 - 032421438

Página web: www.coacsac.com

Facebook: Cooperativa SAC Ltda.

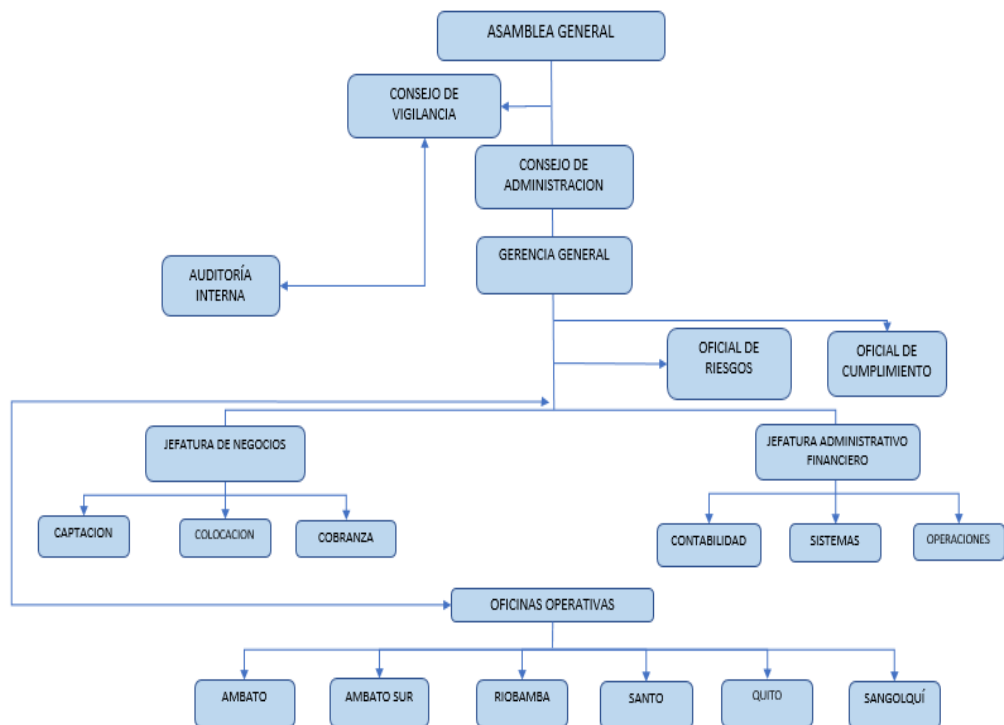
Misión

Somos una Cooperativa de Ahorro y Crédito intercultural con principios y valores cristianos, que fomentamos el mejoramiento de la calidad de vida de nuestros socios.

Visión

En el año 2020, La Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda., pertenecerá al segmento 1, consolidará su sostenibilidad, a través de una gestión eficiente con responsabilidad social, personal capacitado y comprometido, apoyando a mejorar la calidad de vida de los socios.

Organigrama estructural de la COAC SAC LTDA.



Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: COAC SAC LTDA (2018)

4.2.5 Liderazgo

4.2.5.1 Compromiso de la dirección

Liderazgo y compromiso para el sistema de Gestión de Calidad

La Gerencia General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda., está comprometida con el desarrollo y cumplimiento del Sistema de Gestión de Calidad, así como la mejora continua de los productos y servicios financieros que oferta la institución.

Enfoque al cliente

El Gerente General realiza un seguimiento al cumplimiento de los requisitos de los productos y servicios financieros, asegurando el cumplimiento de las expectativas de los socios e identificando los requisitos que deben ser analizados y atendidos realizando las encuestas de satisfacción de los socios, los mismos que se constituyen como una base para establecer acciones de mejora en aquellos procesos que los socios evalúen como deficientes.

4.2.5.2 Política de Calidad

La Cooperativa de Ahorro y crédito SAC Ltda., se dedica a la prestación de productos y servicios financieros de calidad, orientados a la satisfacción de necesidades de los socios y clientes, fundamentándose en los requerimientos del Sistema de Gestión de Calidad basados en las Normas ISO 9001:2015, cumpliendo con las expectativas de los socios a través del compromiso del personal de la institución y mejorando continuamente los procesos internos de la Cooperativa.

4.2.5.3 Funciones de la organización, responsabilidades y autoridades

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda., posee un manual de procesos en el que se describe las funciones, responsabilidades y autoridades dentro del Sistema de Gestión de Calidad, permitiendo la asignación de diferentes personas a un proceso garantizando la obtención de un resultado efectivo.

Además, el gerente general debe asignar a un responsable quien debe:

- Supervisar la implantación del Sistema de Gestión de Calidad y de todos los procesos que lo componen.
- Informar a la dirección sobre el desarrollo y avance del sistema.
- Promover una cultura organizacional con un enfoque hacia la satisfacción de las necesidades de los socios.

4.2.6 Planificación para el sistema de Gestión de Calidad

4.2.6.1 Acciones para afrontar riesgos y oportunidades

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda., identifica los riesgos existentes, realizando las encuestas a los directivos, empleados y socios, además de revisar las políticas, estatutos, reglamentos y manuales que permitan la determinación de las debilidades y amenazas que se deben mitigar y contrarrestar, por otro lado están las fortalezas y oportunidades, que se deben aprovechar empleando los recursos internos de la institución.

4.2.6.2 Objetivos de la Calidad y la planificación para lograrlos

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda., establece los objetivos de Calidad que permita alcanzar la satisfacción de los socios y clientes, el objetivo planteado debe ser medible, coherente con la política de Calidad, supervisados, comunicados, actualizados además de tener en cuenta los requisitos aplicables para su planteamiento.

Además, la Cooperativa determina lo que se hace, el responsable, cuando se completa, como se evalúa y los recursos que se necesitan para su ejecución.

4.2.7 Soporte

4.2.7.1 Recursos

Generalidades

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda., dispone del talento humano, recursos materiales, económicos y tecnológicos para llevar a cabo el diseño, implementación, mantenimiento y mejora continua del SGC.

Personas

Para el desarrollo de un Sistema de Gestión de Calidad, el talento humano es indispensable y superior a cualquier otro recurso, razón por la cual se debe realizar la selección, formación y adaptación de manera adecuada, y acomodar al empleado en el cargo de acuerdo a las aptitudes, actitudes, habilidades, formación académica y experiencias.

Infraestructura

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda., proporciona las instalaciones óptimas, el espacio de trabajo, los equipos y los servicios de apoyo necesarios para lograr la conformidad del servicio.

Ambiente para el funcionamiento de los procesos

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda., posee un ambiente de trabajo adecuado que permite cumplir con los requisitos del servicio y producto a entregar a los socios y clientes.

Recursos para el seguimiento y la medición

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda., dispone de la información documentada, tales como: políticas, manuales, reglamentos, estatutos y demás resoluciones que permiten la evaluación de SGC y el cumplimiento de los requisitos establecidos.

Conocimiento organizacional

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda., ha planificado las capacitaciones para todo el personal sobre la importancia del Sistema de Gestión de Calidad, con la finalidad de crear una cultura organizacional cuyo fin sea la satisfacción del socio.

4.2.7.2 Competencia

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda., tiene definido un proceso de selección y formación del personal, así como la metodología a seguir para la detección de las necesidades así como de la formación y evaluación del mismo.

4.2.7.3 Toma de conciencia

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda., asegura que sus empleados sean conscientes de la importancia y relevancia de las actividades que desempeñan, debido a que constituyen una base fundamental para el logro de los objetivos de la calidad.

4.2.7.4 Comunicación

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda., tiene definidos los canales de comunicación eficaces con el fin de obtener información sobre el producto que ofrece, de igual forma receptor las consultas, contratos, quejas y reclamos.

Los medios de comunicación que son utilizados frecuentemente son: teléfono convencional, celular, correos electrónicos, etc.

4.2.7.5 Información documentada

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda., define un procedimiento para controlar los registros requeridos por el sistema de gestión de calidad, incluidos aquellos especificados por el cliente, los registros se mantienen para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos y del funcionamiento efectivo del SGC. La información documentada debe estar debidamente custodiada por el responsable designado por la Gerencia.

4.2.8 Operación

4.2.8.1 Planificación y control operacional

La planificación adecuada y sistemática de las acciones son aquellas que nos proporcionan calidad en los productos y servicios entregados a los socios, para prevenir defectos, el gerente general y el responsable de la calidad desarrollarán una planificación para los procesos donde se deben determinar: los objetivos de calidad, los procesos y procedimientos documentados, las actividades de verificación y validación, y los registros necesarios para proporcionar confianza con la conformidad de los procesos y de los productos obtenidos.

4.2.8.2 Determinación de los requisitos para los productos y servicios

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda., asegura que todos los requisitos del producto y servicio sean comprendidos claramente, con el fin de satisfacer las expectativas de los socios y clientes, evitando futuros reclamos y quejas.

4.2.8.3 Diseño y desarrollo de productos y servicios

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda., establece, implanta y mantiene el documento para que el diseño y desarrollo de productos y servicios financieros, considerando,

los requisitos sugeridos por los socios así como los factores necesarios para su ejecución.

4.2.8.4 Control de los productos y servicios proporcionados externamente

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda., mantiene un proceso que permite verificar que los productos, servicios y procesos obtenidos externamente se encuentran conforme a los requisitos establecidos por la institución, para lo cual la institución aplica criterios de evaluación, selección, seguimiento del desempeño, y reevaluación de todos los proveedores externos, además debe mantener la información documentada en caso de ser necesario.

4.2.8.5 Producción y prestación del servicio

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda., cuenta con el manual de procesos y procedimientos que permiten definir las características de los productos y servicios financieros a realizarse, de igual forma de los recursos a utilizar, además se desarrolla la implantación de las actividades de seguimiento y medición para verificar el cumplimiento de los criterios para el control de los procesos y aceptación de los productos y servicios financieros que ofrece la institución, y para la producción y prestación del servicio la Cooperativa dispone de una infraestructura adecuada, al igual que de personas competentes.

4.2.8.6 Entrega de productos y servicios

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda., aplica las disposiciones planificadas para la verificación del cumplimiento de los requisitos del producto y servicio el mismo que no debe proceder hasta que no se haya verificado su conformidad satisfactoriamente.

4.2.8.7 Control de los elementos resultantes del proceso, los productos y los servicios no conformes

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda., adopta las acciones apropiadas respecto a las consecuencias de la no conformidad, es decir los productos no conformes son corregidos cuando el proceso lo permita, posteriormente son sometidos a una nueva verificación para la respectiva evaluación y alcanzar la conformidad del producto.

4.2.9 Evaluación del desempeño

4.2.9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda., verifica que los procesos planificados sean capaces de alcanzar los objetivos planificados, estableciendo un sistema de seguimiento, medición, análisis y evaluación, y para los casos en el que no se logre evaluar el proceso se emplea la estimación con el fin de garantizar la conformidad de los productos con sus especificaciones. Cabe señalar que todos los empleados son responsables de la ejecución de las actividades de acuerdo a la política vigente, para lo cual monitorean constantemente las actividades planificadas con los recursos utilizados en el proceso.

4.2.9.2 Auditoría interna

Para el cumplimiento del Sistema de Gestión de Calidad la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda., utiliza uno de los métodos más eficaces que es la auditoría interna que permite mejorar continuamente los procesos de acuerdo con un programa establecido. Los objetivos de las auditorías internas son los siguientes:

- Determinar el grado de cumplimiento del sistema de gestión de calidad establecido por la cooperativa.
- Determinar el cumplimiento de los procedimientos documentados y verificar si es conforme con los requisitos de esta norma.
- Determinar el grado de implementación del SGC.

4.2.9.3 Revisión por la dirección

La dirección de la cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda., establece la obligación de revisar el SGC en los intervalos definidos, cuyas revisiones incluyen los procedimientos documentados, la política de Calidad, los objetivos de Calidad y el cumplimiento de los registros.

4.2.10 Mejora

4.2.10.1 Generalidades

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda., determina y selecciona las oportunidades de mejora e implementa las acciones necesarias para cumplir con los requisitos del cliente y mejorar la satisfacción del cliente.

4.2.10.2 No conformidad y acciones correctivas

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda., tiene definido un procedimiento de reacción ante la no conformidad, así como de evaluar la necesidad de adoptar medidas para eliminarlas y mitigar el riesgo de la ocurrencia futura.

4.2.10.3 Mejora continua

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda., mejora continuamente el beneficio, la conciliación y las actividades del SGC considerando los parámetros de evaluación, que permitan identificar la existencia de áreas de bajo rendimiento u oportunidades, seleccionando las herramientas y metodologías que permita la identificación de las causas.

CONCLUSIONES

Al realizar las encuestas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda., se concluye que es necesario diseñar e implementar el Sistema de Gestión de Calidad basado en las Normas ISO 9001:2015, con la finalidad de obtener la certificación, garantizando la optimización de todos los recursos para lograr la competitividad en el sector financiero y el reconocimiento por parte de todos los socios y clientes.

El diseño del Sistema de Gestión de Calidad tiene como finalidad la búsqueda de la mejora continua de los procesos internos y externos de la institución, manteniendo un sistema de transformación de errores en oportunidades, garantizando la satisfacción de las necesidades de los socios y clientes.

El Sistema de Gestión de Calidad abarca documentos indispensables para su implementación tales como: las políticas y objetivos de Calidad, el manual de calidad, manual de procesos estos deben ser conocidos y aplicados por todos involucrados con la Cooperativa, mediante la socialización del documento que garantice la ejecución de los procesos dirigidas a la satisfacción de los socios y clientes utilizando de manera eficiente los recursos materiales, económicos, financieros y talento humano.

RECOMENDACIONES

Al Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y crédito SAC Ltda., implementar el Manual de proceso y manual de calidad, diseñado en la presente investigación, para mejorar los procesos internos de la institución garantizando la satisfacción plena de los socios y clientes.

Desarrollar diferentes documentos que permitan identificar posibles riesgos y mitigarlos, para evitar errores en la entrega de productos y servicios financieros, considerando las quejas y reclamos de los socios que permita la creación de estrategias de mejora en aquellos procesos con deficiencia y buscar soluciones inmediatas para mejorar los resultados de satisfacción del cliente.

Realizar auditorías internas para verificar el cumplimiento de los requisitos establecidos por la Normas ISO 9001:2015.

Comunicar la implementación del Diseño de Sistema de Gestión de Calidad a todos los involucrados de la institución, para aplicar y ejecutar de manera adecuada cumpliendo con todos los requisitos establecidos en las Normas ISO, y los diferentes manuales diseñados que permitan alcanzar los objetivos establecidos por la organización.

BIBLIOGRAFÍA

- Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2006). *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: Pearson Educación, S.A.
- Colmenares, L. (2010). *Ciencia y tecnología curso: informática*. Recuperado de <http://informatica-colegiom.forosactivos.net/t13-sistemas-tipos-y-clasificacion>
- Enciclopedia de Clasificaciones. (2016). *Tipos de sistemas*. Recuperado de <http://www.tiposde.org/general/727-sistemas/>
- Gonzales , H. (2015). *Enfoque basado en procesos. calidad y gestión*. Recuperado el 05 de 05 de 2017, de <https://calidadgestion.wordpress.com/2015/08/10/iso-90012015-enfoque-basado-en-riesgos/>
- Gonzales, H. (2015). *Enfoque basados en procesos: calidad y gestion*. Recuperado el 05 de 05 de 2017, de <https://calidadgestion.wordpress.com/2015/06/30/iso-9001-2015-enfoque-basado-en-procesos/>
- Gonzalez, H. (2015). *Gestion de proveedores: calidad y gestión*. Recuperado el 06 de 05 de 2017, de <https://calidadgestion.wordpress.com/2016/05/16/iso-90012015-gestion-de-proveedores/>
- Grijalvo, M. (2010). *La gestión por procesos y la mejora continua*. Recuperado el 06 de 05 de 2017, de <http://www.ww.revistadyo.com/index.php/dyo/article/view/155/155>
- Gutierrez, H. (2010). *Calidad total y productividad*. México: McGraw-Hill.
- Isaza, A. T. (2014). *Control interno y sistema de gestión de calidad*. Bogotá: Ediciones de la U.
- ISOTOOLS. (2016). *ISO 9001:2015.Información documentada- calidad y excelencia*. Recuperado el 06 de 05 de 2017, de <https://www.isotools.org/2016/10/27/iso-9001-2015-informacion-documentada/>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educacion.

- Normas ISO 9000. (2015). *Sistemas de gestion de la calidad, fundamentos y vocabulario*. Suiza: Secretaria Central de ISO.
- Normas ISO 9001. (2015). *Requisitos para los sistemas de gestión de la calidad*. Suiza: Secretaria de las Normas ISO.
- Rementeria, A. (2008). *Concepto de gestión*. Santiago de Chile: Editorial Universidad Bolivariana.
- Rojas, J. (2014). *Aporte de los sistemas de gestión de calidad a la seguridad*. Bogotá: Panorama Internacional.
- Sande, J. (2010). *Economía, empresa y educación financiera*. Recuperado el 06 de 05 de 2017, de <https://josesande.com/tag/historia-calidad/>

ANEXOS

Anexo 1: Entrevista al Gerente

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA.



DIRIGIDO AL GERENTE INSTRUMENTO: ENTREVISTA



Objetivo: Descubrir los aspectos principales para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad que permite la mejora de los productos y servicios financieros.

Lea detenidamente las preguntas y responda con toda la sinceridad que amerita el caso.

PREGUNTAS

1. ¿Qué es para usted la Calidad?

2. ¿Cree usted que la Cooperativa SAC Ltda., entregan productos servicios de calidad?

3. ¿Considera usted que cuenta con personal altamente capacitado y comprometido para el desarrollo de sus funciones?

4. ¿Se realiza capacitaciones al personal sobre la importancia de la calidad en el servicio al socio y atención al cliente?

5. ¿Considera usted que existe la satisfacción del cliente es decir se cumplen sus expectativas en la entrega de los productos y servicios financieros?

6. ¿Qué tipo de parámetros de medición utilizan para medir la satisfacción del socio y cliente?

7. ¿Conoce usted acerca de las Normas ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de Calidad?

8. ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda., tiene estructurado un Modelo de Sistema de Gestión de Calidad?

9. ¿Le gustaría implementar un sistema de Gestión de Calidad para la COAC SAC Ltda.?

10. ¿La Cooperativa SAC Ltda., está dispuesto a disponer de los recursos suficientes y necesarios para la implementación del SGC?

11. ¿En la Cooperativa SAC Ltda., existe una adecuada Gestión de Riesgos?

12. ¿Existen planes de contingencia que contribuye al desarrollo de la Gestión de Riesgos?

Anexo 2: Encuesta a los empleados

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA.

DIRIGIDO A LOS EMPLEADOS

INSTRUMENTO: ENCUESTA



Objetivo: Determinar el grado de conformidad de los empleados en la Cooperativa para la obtención de un resultado veraz, que permita la visualización del desempeño laboral y su contribución a la satisfacción de los involucrados de la institución.

- Lea detenidamente las preguntas y responda con toda la sinceridad que amerita el caso.
- Marque con una (x) en el casillero que escoja.

Seleccione la Agencia a la pertenece y el cargo que ocupa

Ambato Matriz	
Ambato sur	
Riobamba	
Sangolquí	
Quito	
Santo Domingo	

Asesor de crédito	
Gestor de cobranzas	
Captaciones	
Atención al cliente	
Cajeras	
Guardias de seguridad	

CUESTIONARIO

1. ¿Según su criterio, la calidad con que concepto lo relaciona?

Cumplimiento de objetivos institucionales	
Mejoramiento de los procesos internos	
Satisfacción de los socios	

2. ¿Usted como empleado de la Cooperativa conoce todos los productos y servicios que oferta la institución?

100%	
50%	
25%	
0%	

3. ¿Cree usted que la cooperativa SAC Ltda., ofrece productos y servicios de calidad?

SI	
----	--

NO	
----	--

4. ¿Los líderes de la Cooperativa brindan capacitaciones a todo el personal en sus diferentes áreas sobre la calidad de los productos y servicios financieros?

SI	
----	--

NO	
----	--

5. ¿Las instalaciones físicas de la Cooperativa SAC están aptas para brindar una buena imagen institucional a la sociedad?

Oficina	Excelente	Buena	Regular
Ambato Matriz			
Ambato sur			
Riobamba			
Sangolquí			
Quito			
Santo Domingo			

6. ¿Existe un buen ambiente laboral en la Cooperativa que contribuye al logro de los objetivos institucionales?

SI	
----	--

NO	
----	--

7. ¿Usted ha sido sujeto de evaluación de su desempeño laboral en la institución? y ¿Cómo lo realizan?

SI	
----	--

NO	
----	--

Resp. -----

8. ¿Por qué asumió usted el cargo que desempeña?

Porque le gusta	
Por necesidad	
Por obligación	

9. ¿La remuneración que percibe compensa las labores que realiza en el cargo que desempeña?

SI	
----	--

NO	
----	--

10. ¿Los procesos y procedimientos establecidos en los manuales y políticas de: créditos, captaciones y cobranzas se cumplen satisfactoriamente?

SI	
----	--

NO	
----	--

11. ¿La documentación existente en la Cooperativa tiene un control adecuado y es considerada de carácter confidencial?

SI	
----	--

NO	
----	--

12. ¿Cree usted que se deben mejorar los procesos internos existentes en la Cooperativa?

SI	
----	--

NO	
----	--

13. ¿Sabe a qué se refiere el Sistema de Gestión de Calidad basado en las Normas ISO 9001:2015?

Estándares de Calidad	
Normas de Calidad	
Políticas de Calidad	

14. ¿Conoce los beneficios que aporta el Sistema de Gestión de Calidad a la institución?

SI	
----	--

NO	
----	--

15. ¿Cree usted que en la Cooperativa SAC se deba implementar un Sistema de Gestión de Calidad basado en las Normas ISO 9001:2015 que permita mejorar las falencias encontradas en los puntos anteriores?

SI	
----	--

NO	
----	--

Anexo 3: Encuesta a los socios

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA.

DIRIGIDO A LOS: SOCIOS

INSTRUMENTO: ENCUESTA



Objetivo: Verificar el grado de satisfacción de los socios para la determinación de la existencia de calidad en los productos y servicios ofertados por la institución.

- Lea detenidamente las preguntas y responda con toda la sinceridad que amerita el caso.
- Marque con una (x) en el casillero que escoja.

Seleccione la Agencia a la pertenece:

Ambato Matriz	
Ambato sur	
Riobamba	
Sangolquí	
Quito	
Santo Domingo	

CUESTIONARIO

1. ¿La Cooperativa SAC Ltda., brinda productos y servicios financieros acorde a su necesidad?

SI	
----	--

NO	
----	--

2. ¿Cuándo usted acude a la Cooperativa, su requerimiento es atendido inmediatamente?

SI	
----	--

NO	
----	--

3. ¿Existe una atención al cliente adecuada y oportuna al momento de solicitar un servicio?

SI	
----	--

NO	
----	--

4. ¿Cómo califica usted la atención recibida por parte de los empleados de la COAC SAC Ltda.?

Excelente	
Bueno	
Regular	
Malo	

5. ¿Cuándo usted solicita un crédito, cuánto tiempo se demora desde la entrega de los documentos hasta su liquidación?

1 a 2 días	
2 a 4 días	
Más de 4 días	

6. ¿Cree usted que el personal de la Cooperativa está capacitado para ocupar el cargo que desempeña?

SI	
----	--

NO	
----	--

7. ¿Según usted las instalaciones físicas de la Cooperativa SAC están aptas para brindar un buen servicio a los socios?

Oficina	Excelente	Buena	Regular
Ambato Matriz			
Ambato sur			
Riobamba			
Sangolquí			
Quito			
Santo Domingo			

8. ¿La Cooperativa SAC Ltda., cumple con sus expectativas, es decir satisface sus necesidades?

Siempre	
A veces	
Nunca	

9. ¿Cree usted que la Cooperativa SAC Ltda., mejora la calidad de vida de los socios?

SI	
----	--

NO	
----	--

10. ¿Considera usted que se deben mejorar los procesos internos de la Cooperativa para lograr un resultado de calidad?

SI	
----	--

NO	
----	--

11. ¿Cree usted que la Cooperativa se fundamente en las Normas ISO 9001:2015 para cumplir con los procesos y lograr la satisfacción del socio?

SI	
----	--

NO	
----	--

12. ¿Cree usted que la Cooperativa debe implementar un Sistema de Gestión de Calidad basado en las Normas ISO 9001:2015 para satisfacer las necesidades del socio?

SI	
----	--

NO	
----	--

13. ¿Cree usted que la Cooperativa debe implementar un Sistema de Gestión de Calidad basado en las Normas ISO 9001:2015 para satisfacer las necesidades del socio?

SI	
----	--

NO	
----	--

Anexo 4: Manual de Procesos

Manual de procesos



Fecha de elaboración: Abril del 2018

Fecha de revisión: Abril del 2018

Fecha de Aprobación: Abril del 2018

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO INDÍGENA SAC LTDA

MANUAL DE PROCESOS

PRIMERA EDICIÓN

ELABORADO POR: Nancy Verónica Quito Manya

REVISADO POR: Ing. Giovanni Alarcón Parra





Dr. Angel Toalombo
**GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
INDIGENA SAC LTDA.**

Sr. Luis Chuquiana
PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Sra. Luis Yanchapanta
PRESIDENTE DEL CONSEJO DE VIGILANCIA



Srta. Nancy Verónica Quito Manya
COMISION DE GESTIÓN DE CALIDAD

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO INDÍGENA

SAC LTDA.

MANUAL DE PROCESOS



LISTA DE DISTRIBUCIÓN

PERSONAS AUTORIZADAS	CARGO	COPIA N°	EMITIDO	N° DE EJEMPLO	TIPO
Dr. Ángel Toalombo	Gerente general	MP-SAC- AB-001	Abril 2018	01	Cop. 01
Sr. Luis Chuquiana	Presidente del consejo de administración	MP-SAC- AB-002	Abril 2018	01	Cop. 02
Sr. Luis Yanchapanta	Presidente de consejo de vigilancia	MP-SAC- AB-003	Abril 2018	01	Cop. 03
Ing. Vinicio Laguna	Jefe de negocios	MP-SAC- AB-004	Abril 2018	01	Cop. 04
Ing. Sandra Tubón	Jefe financiero	MP-SAC- AB-005	Abril 2018	01	Cop. 05
Ing. Alexandra Ramos	Auditor interno	MP-SAC- AB-006	Abril 2018	01	Cop. 06

REVISIÓN DE CAMBIOS

Versión del manual	Reformas	Aprobación	Cambios	Observación
1° Edición	-----	-----	-----	Primera versión



ÍNDICE

1 Portada	1
2 Lista de Autoridades	2
3 Aprobados	3
4 Lista de Distribución.....	4
5 Revisión de Cambios	5
6 Índice	6
7 Objetivo de Manual	9
8 Alcance de Manual	9
9 Mapa de procesos.....	9
10 Procesos y procedimientos.....	11
10.1 PROCESOS GOBERNANTES	15
10.1.1 Proceso de Gestión Administrativa.....	15
10.1.1.1 Aprobación del Plan Estratégico Anual.....	15
10.1.1.2 Designación del Gerente	17
10.1.1.3 Aprobación de la adquisición de bienes.	19
10.1.1.4 Aprobación de los manuales de crédito, captaciones y cobranzas.	21
10.1.1.5 Presentación a la Asamblea General de Representantes la terna de personas calificadas por la SEPS para la designación del auditor interno y externo.....	23
10.1.1.6 Elaboración de la Planificación Estratégica Anual	25
10.1.1.7 Aprobación de la adquisición de bienes muebles dentro de su rango.	27
10.1.1.8 Revisión de políticas trimestralmente.....	28
10.1.1.9 Autorización de la adquisición de bienes inferiores a \$500.	30
10.1.2 Proceso de Gestión Financiera.....	31
10.1.2.1 Aprobación de los Estados Financieros.	31
10.1.2.2 Aprobación de las operaciones crediticias y contingentes, refinanciamientos y reestructuraciones en el rango que corresponda.	33
10.1.2.3 Auditoría de caja.....	35
10.1.2.4 Auditoría de pagarés	36
10.1.2.5 Auditoría de estados financieros.....	37
10.1.2.6 Pago de remuneraciones a los empleados.....	38



10.1.2.7 Declaración de impuestos al SRI	40
10.1.2.8 Elaboración de los Estados Financieros.....	41
10.1.2.9 Reposición de caja chica.....	42
10.1.2.10 Sugerencia de los cambios en las políticas de créditos.....	43
10.1.2.11 Transferencias interbancarias	44
10.1.3 Procesos de Gestión de Calidad.....	45
10.1.3.1 Identificación de riesgos en la Cooperativa.....	45
10.1.3.2 Evaluación de metas mensuales.....	47
10.1.3.3 Revisión de los Estados Financieros.....	48
10.1.4 Proceso de Gestión de Talento Humano	50
10.1.4.1 Selección del personal.	50
10.1.4.2 Capacitación del personal.	52
10.1.4.3 Liquidación del personal.....	53
10.2 PROCESOS CLAVES.....	55
10.2.1 Gestión de Créditos.....	55
10.2.1.1 Aprobación de créditos hipotecarios.....	55
10.2.1.2 Aprobación de créditos hasta \$10300.00	56
10.2.1.3 Evaluación crediticia a los socios.	57
10.2.1.4 Concesión de créditos	58
10.2.1.5 Desembolso de créditos.	60
10.2.1.6 Aprobación de Microcréditos	62
10.2.2 Gestión de Captaciones.....	64
10.2.2.1 Captación de Depósito a Plazo Fijo.....	64
10.2.2.2 Apertura de cuentas	66
10.2.2.3 Devolución del Ahorro programado	68
10.2.2.4 Depósito de dinero	70
10.2.2.5 Retiro de dinero	72
10.2.3 Gestión de Cobranzas	74
10.2.3.1 Cobro de créditos vencidos.....	74
10.2.3.2 Envío de crédito al proceso legal.....	76
10.2.4 Gestión de Servicios varios.....	78
10.2.4.1 Pago del Bono de Desarrollo Humano	78



MANUAL DE PROCESOS

10.2.4.2 Cobro de Servicios Básicos	80
10.3 PROCESOS DE APOYO	82
10.3.1 Apoyo administrativo	82
10.3.1.1 Revisión del cumplimiento de los requisitos en las aperturas de cuentas.....	82
10.3.1.2 Sugerencia de los cambios en las políticas de créditos.....	84
10.3.1.3 Control de pagarés	85
10.3.2 Apoyo Financiero	86
10.3.2.1 Revisión del cumplimiento de los requisitos en las licitudes de fondos.....	86
10.3.2.2 Revisión de las listas de control.....	88
10.3.2.3 Envío de los informes a la UAFE	89
10.3.2.4 Revisión del crecimiento de cartera de captaciones, créditos y cobranzas.....	90
10.3.2.5 Evaluación de metas mensuales.....	92
10.3.2.6 Evaluación de crecimiento de cartera de captaciones.....	93
10.3.2.7 Verificación de resultados del mes del área de cobranzas.....	94
10.3.3 Apoyo informático.....	96
10.3.3.1 Actualización de la base de datos.	96
ANEXOS	97
Anexo 1: Revisión de requisitos de las partes interesadas.....	97
Anexo 2: Registro de la evaluación del proceso.....	98
Anexo 3: Registro del Control de la información documentada	99
Anexo 4: Registro de Satisfacción de cliente	100
Anexo 5: Registro de Planificación de cambios	101
Anexo 6: Registro de Control y seguimiento.....	102
Anexo 7: Registro de Selección y formación del personal.	103
Anexo 8: Registro de productos y servicios que se oferta a los clientes potenciales ...	104
Anexo 9: Registro de informe de no conformidades	105
Anexo 10: Portafolio de procesos	106



7 Objetivo de Manual

Identificar los procesos y procedimientos necesarios que se realizan en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda., con el fin de mejorar el entorno organizacional asegurando la calidad en los productos y servicios financieros y mejorar la satisfacción del cliente cumpliendo con los requisitos solicitados.

8 Alcance de Manual

El presente manual de procesos es aplicable a todos los procedimientos internos y externos que contiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC LTDA.

9 Mapa de procesos

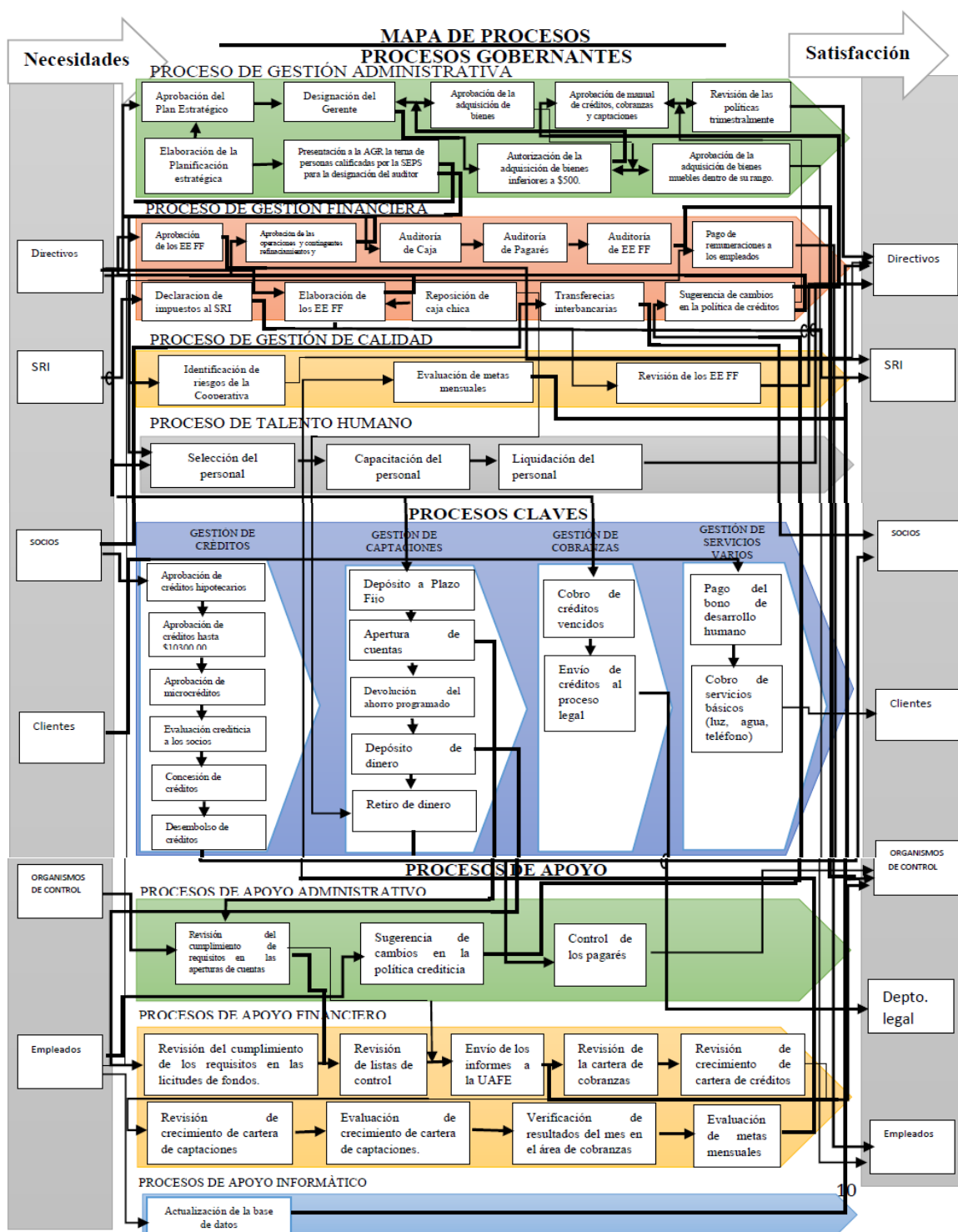
Definición: Es un diagrama de valor, un inventario gráfico que permite visualizar los procesos estratégicos, procesos claves y procesos de apoyo, además proporciona una perspectiva global que permite visualizar la posición del proceso respecto a la cadena de valor, de la misma forma relaciona el propósito de la organización con los procesos que lo gestionan.

Procesos estratégicos: Son aquellos procesos que están relacionados a los cargos de dirección y gerencia, permiten tomar decisiones estratégicas, acertadas, además definen la operatividad del negocio y como se crea valor para el cliente/ socio y en si para la Cooperativa.

Procesos claves: Son procesos que tienen como finalidad la satisfacción de las necesidades de los socios y clientes.

Procesos de apoyo: Son procesos que sirven de soporte y contribuyen al desempeño de los procesos claves y estratégicos, se encargan de determinar el éxito o fracaso del mismo.

MANUAL DE PROCESOS





10 Procesos y procedimientos

Proceso

El proceso es un conjunto de actividades que están interrelacionadas entre sí, además de estar sistematizadas y se encuentran en forma ordenado y cronológica, se enfocan en transformar los elementos de entrada en el logro de resultados específicos, utilizando los recursos materiales, tecnología, recursos económicos y talento humano.

Procedimientos

Según la ISO 9000, menciona que el procedimiento es una forma específica para llevar a cabo una actividad o un proceso.

Procesos gobernantes

Son aquellos procesos gerenciales que proporcionan directrices y planes estratégicos para funcionamiento de la institución.

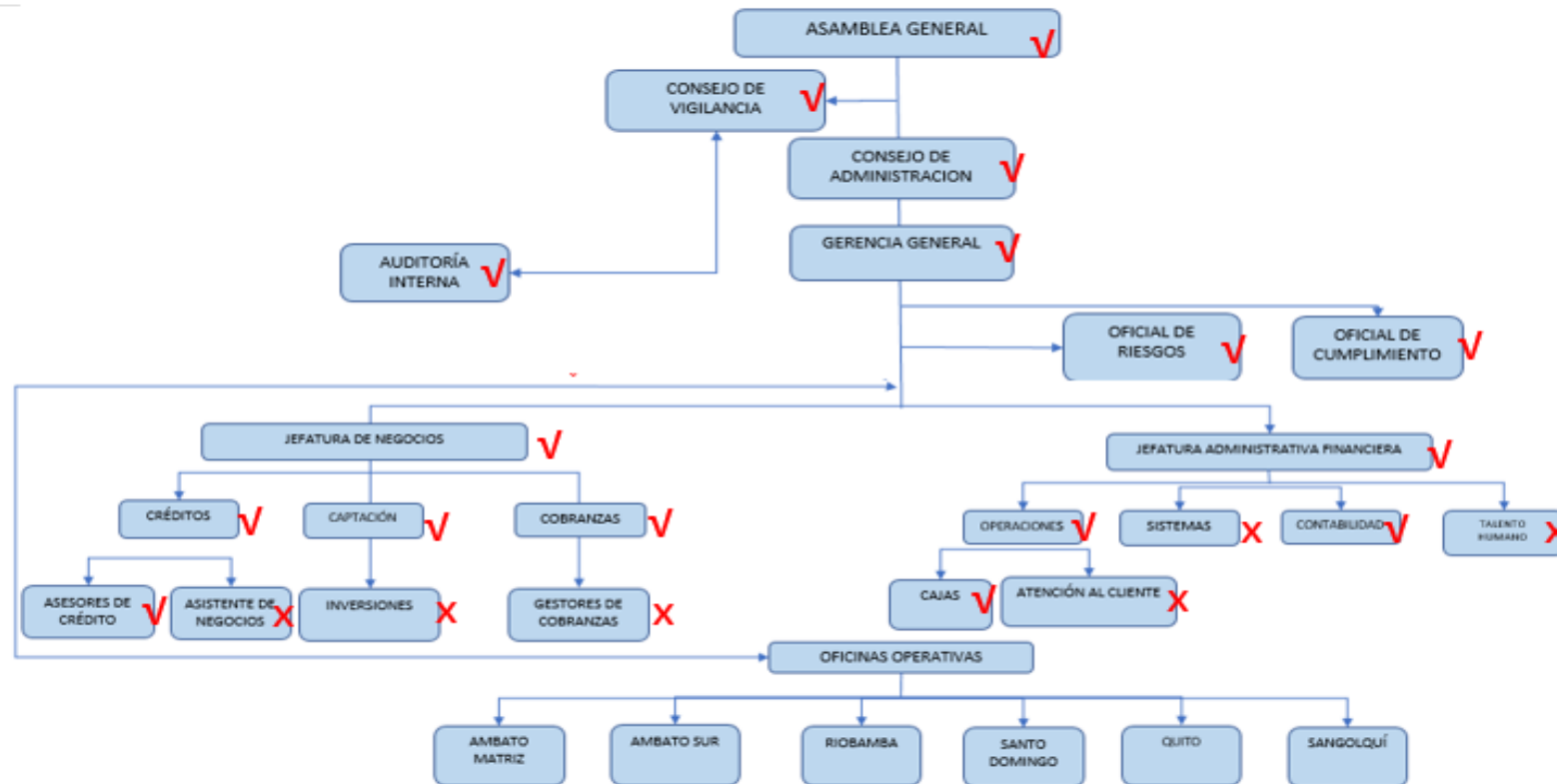
Procesos claves

Son aquellos procesos operativos que permiten obtener el producto y servicio que se oferta al socio y cliente, transformando los recursos materiales, tecnología, recursos económicos y talento humano en el resultado que permita satisfacer la necesidad del socio.

Procesos de apoyo

Son aquellos procesos que permiten mejorar la eficacia de los procesos operativos.

Identificación de Procesos



✓= Poseen información documentada
 X= No posee información documentada



INFORME DE ACTIVIDADES

El Sistema de Gestión de Calidad es una decisión estratégica que permite mejorar el desempeño global de la Cooperativa, para lo cual es importante contar con procesos y procedimientos documentados correctamente, tal cual indica las Normas ISO 9001:2015, razón por la cual, para dar cumplimiento con este factor se procedió a revisar la documentación existente en la Cooperativa, con respecto a las funciones del personal tales como: estatutos, reglamento interno, planificación estratégica, manual de funciones, política de créditos, política de captaciones y demás indicaciones generales, en la que se pudo determinar que no todas las áreas cuentan con la documentación pertinente que permita llevar a cabo las funciones y actividades de manera eficiente esto generalmente se suscita en el área operativo, específicamente en: asistencia de negocios, personal de inversiones, gestores de cobranzas, área de sistemas, área de contabilidad y atención al cliente.

De la misma manera se logró identificar a las siguientes dignidades: Asamblea General, Consejo de vigilancia, Comité de créditos, Consejo de Administración, Auditoría Interna, Comité de Cumplimiento, Gerente General, Jefatura de Negocios, Jefe de Captaciones, Créditos, Cobranzas, Asesores de créditos, Jefe Administrativo Financiero, Operaciones y Talento Humano, tiene documentado las actividades y funciones que deben realizar diariamente.

Cabe recalcar que para obtener la eficiencia del Sistema de Gestión de Calidad debe incluir toda información documentada que la empresa considere como necesaria, el mismo que depende del tamaño, productos y servicios que oferta, la complejidad de los procesos y la competencia de las personas.

En el caso de la Cooperativa SAC, hay algunas áreas que no cuentan con un proceso documentado, la Norma ISO 9001:2015 indica en el apartado 7.5.2 sobre la creación y actualización de información documentada, para lo cual se debe identificar y describir los procesos, definir los formatos, medios de soporte para revisar y aprobar según la adecuación de la Norma.

MANUAL DE PROCESOS

Es importante que la información documentada este controlada adecuadamente, es decir se encuentre disponible y sea idóneo para utilizarlo donde y cuando se necesite y de la misma forma que este se encuentre protegido, debido a que la información documentada se conserva como evidencia de la conformidad, la misma que debe ser protegida de posibles cambios no autorizados.

Cronograma de entrevistas

ÁREAS	VIERNES					LUNES					MARTES				
	8 A 10AM	10 A 12PM	12 A 14PM	14 A 16 PM	16 A 18PM	8 A 10AM	10 A 12PM	12 A 14PM	14 A 16 PM	16 A 18PM	8 A 10AM	10 A 12PM	12 A 14PM	14 A 16 PM	16 A 18PM
Presidente del Consejo de Administración															
Presidente del Consejo de Vigilancia															
Gerente General															
Auditor interno															
Oficial de Cumplimiento															
Oficial de Riesgos															
Jefe administrativo/financiero															
Contabilidad															
Sistemas															
Operaciones															
Talento humano															
Jefe de negocios															
Cobranzas															
Analista de Créditos															
Captaciones															
Asesores de créditos															
Gestores de cobranzas															
Captadoras															
Asistente de negocios															
Atención al cliente															
Caja															

Elaborado por: Nancy Quito (2018)



10.1 PROCESOS GOBERNANTES

10.1.1 Proceso de Gestión Administrativa

10.1.1.1 Aprobación del Plan Estratégico Anual

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GA-01-1
Nombre del Proceso:	Aprobación del Plan Estratégico Anual
Objetivo del Proceso:	Verificar el cumplimiento de los objetivos institucionales que contribuya al logro de la visión institucional.
Responsable del Proceso:	Presidente del Consejo de Administración
Justificativo legal:	Reglamento Interno del Estatuto art. 54 Atribuciones del Consejo de Administración.
Entradas:	Estudio de mercado Plan de negocios Plan operativo anual Presupuesto
Salidas:	Planificación estratégica anual
Recursos:	Tener título de tercer nivel en Administración de empresas, economía, finanzas, contabilidad, auditoría, derecho o ciencias afines
Insumos:	Laptop Pizarrón Marcadores borrables Impresora Papelógrafos Papel bond Esferos
Indicadores:	Nombre: Gestión Fórmula: $\frac{\% \text{ de Cumplimiento de la PEA}}{\text{Cumplimiento del PEA Planificada}}$
Medición:	Frecuencia: Anual Período: Inicio del año
Tipo de Proceso:	Gobernantes
Estandarizado:	No estandarizado: x

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LAS
NORMAS ISO 9001:2015
MANUAL DE PROCESOS

Versión: 01

Fecha: Abril/ 18

FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Aprobación del Plan Estratégico Anual
Código:	M MP-GA-01-01-1
Actividades	
1.	Reunir con los miembros del consejo de administración en la hora y fecha establecida.
2.	Contar con la mayoría de los miembros para iniciar la reunión del consejo.
3.	Dar lectura del orden de día.
4.	Tratar asuntos establecidos en el orden del día.
5.	Revisar detenidamente la Planificación Estratégica y el POA presentado por el Gerente General.
6.	Analizar los puntos claves de gestión financiera, administrativa y operativa.
7.	Establecer estrategias de mejora continua.
8.	Aprobar la Planificación Estratégica y el POA para su ejecución.
9.	Solicitar la firma en el acta de la asamblea.
10.	Culminar con el orden del día.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.1.1.2 Designación del Gerente

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GA-01-2
Nombre del Proceso:	Designación del Gerente
Objetivo del Proceso:	Designar al Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y crédito SAC Ltda.
Responsable del Proceso:	Presidente del Consejo de Administración
Justificativo legal:	Reglamento Interno del Estatuto art. 54 Atribuciones del Consejo de Administración lit. (g).
Entradas:	Propuestas de candidatos Análisis de hoja de vida Análisis de honorarios
Salidas:	Designación del Gerente General
Recursos:	Tener título de tercer nivel en Administración de empresas, economía, finanzas, contabilidad, auditoría, derecho o ciencias afines. Experiencia mínima de 2 años en funciones administrativas y financieras en Cooperativas.
Insumos:	Laptop Pizarrón Hojas de papel bond
Indicadores:	Nombre: % de Cumplimiento de requisitos Fórmula: $\frac{\text{Nº de requisitos reunidos}}{\text{Total de requisitos requeridos}}$
Medición:	Frecuencia: Anual Período: Inicio del año
Tipo de Proceso:	Gobernantes
Estandarizado:	No estandarizado: x

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)



FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Designación del Gerente
Código:	MP-GA-01-02-1
Actividades	
1.	Reunir con los miembros del consejo de administración en la hora y fecha establecida.
2.	Contar con la mayoría de los miembros para iniciar la reunión del consejo.
3.	Dar lectura del orden de día.
4.	Tratar asuntos establecidos en el orden del día.
5.	Revisar detenidamente los candidatos para la Gerencia
6.	Analizar las hojas de vida de los candidatos.
7.	Seleccionar la hoja de vida del candidato que cumpla con los requisitos establecidos, mediante votación.
8.	Determinar los honorarios para el gerente general.
9.	Validar la aceptación de la designación del Gerente General de todos los miembros del Consejo de Administración, mediante firmas en el acta.
10.	Autorizar la comunicación al personal de la institución y organismos de control.
11.	Culminar el orden día.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LAS
NORMAS ISO 9001:2015
MANUAL DE PROCESOS

Versión: 01

Fecha: Abril/ 18

FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Aprobación de la adquisición de bienes.
Código:	MP-GA-01-03-1
Actividades	
1.	Reunir con los miembros del consejo de administración en la hora y fecha establecida.
2.	Contar con la mayoría de los miembros para iniciar la reunión del consejo.
3.	Dar lectura del orden de día.
4.	Tratar asuntos establecidos en el orden del día.
5.	Revisar detenidamente las propuestas para la adquisición de nuevos bienes.
6.	Revisar las proformas de los bienes.
7.	Seleccionar la proforma más adecuada para la adquisición.
8.	Autorizar la adquisición del bien al gerente general.
9.	Tratar los asuntos varios.
10.	Culminar el orden día.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.1.1.4 Aprobación de los manuales de crédito, captaciones y cobranzas.

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GA-01-04
Nombre del Proceso:	Aprobación de los manuales de crédito, captaciones y cobranzas.
Objetivo del Proceso:	Contar con los manuales, políticas y procedimientos que constituyen los lineamientos principales para la correcta administración de las carteras.
Responsable del Proceso:	Presidente del consejo de Administración
Justificativo legal:	Manual de crédito Art. 16.1.- Consejo de Administración. Lit. 6
Entradas:	Plan Operativo Anual de cada área. Planificación de metas por agencia Planificación de objetivos por productos financieros
Salidas:	Planificación Estratégica Anual
Recursos:	Gerente General Jefes de agencia Jefes departamentales
Insumos:	Laptop Pizarrón Proyector Marcadores Internet Hojas de papel bond
Indicadores:	Nombre: Modificaciones del manual Fórmula: N° de artículos modificados aprobadas/Total modificaciones presentadas
Medición:	Frecuencia: Anual Período: Fin del año
Tipo de Proceso:	Gobernantes
Estandarizado:	No estandarizado: x

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)



FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Aprobación de los manuales de crédito, captaciones y crédito.
Código:	MP-GA-01-04-1
Actividades	
1.	Recibir las modificaciones de los manuales propuestas por el jefe de negocios y gerente general.
2.	Analizar los artículos de acuerdo a la situación interna y externa de la Cooperativa.
3.	Incrementar o reducir las palabras claves en los manuales.
4.	Concretar las modificaciones con el jefe de negocios.
5.	Aprobar los manuales de crédito, captaciones y cobranzas.
6.	Recomendar la respectiva socialización a los funcionarios de la institución.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.1.1.5 Presentación a la Asamblea General de Representantes la terna de personas calificadas por la SEPS para la designación del auditor interno y externo

FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Código del Proceso:	MP-GA-01-05
Nombre del Proceso:	Presentación a la Asamblea General de Representantes la terna de personas calificadas por la SEPS para la designación del auditor interno y externo.
Objetivo del Proceso:	Presentar a la Asamblea General de Representantes la terna de personas calificadas por la SEPS para la designación del auditor interno y externo.
Responsable del Proceso:	Presidente del consejo de vigilancia
Justificativo legal:	Reglamento Interno al Estatuto Art. 59 y Art. 63 Atribuciones del Consejo de Vigilancia.
Entradas:	Hojas de vida auditores Propuesta de remuneraciones
Salidas:	Seleccionar la terna de auditores para la presentación a la Asamblea General de Representantes
Recursos:	Tener título de tercer nivel en Administración de empresas, economía, finanzas, contabilidad, auditoría, derecho o ciencias afines. Experiencia mínima de 2 años en funciones de vigilancia en Cooperativas.
Insumos:	Laptop Impresora Hojas papel bond Esferos
Indicadores:	Nombre: Selección de auditores Fórmula: Terna de auditores seleccionados/Total de auditores calificados por la SEPS
Medición:	Frecuencia: Anual Período: Fin de año
Tipo de Proceso:	Gobernantes
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LAS
NORMAS ISO 9001:2015
MANUAL DE PROCESOS

Versión: 01

Fecha: Abril/ 18

Proceso:	Presentación a la Asamblea General de Representantes la terna de personas calificadas por la SEPS para la designación del auditor interno y externo.
Código:	MP-GA-01-05-1
Actividades	
1.	Reunir entre los miembros del consejo de vigilancia.
2.	Acordar la recepción de las hojas de vida o currículo vitae para su respectivo análisis.
3.	Revisar el listado de personas calificadas por la Superintendencia.
4.	Analizar las hojas de vida.
5.	Verificar los requisitos requeridos para el puesto.
6.	Seleccionar los currículos más aptos.
7.	Presentar a la Asamblea General de Representantes la terna de personas calificadas por la SEPS para la designación del auditor interno y externo.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.1.1.6 Elaboración de la Planificación Estratégica Anual

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GA-01-06
Nombre del Proceso:	Elaboración de la Planificación Estratégica Anual
Objetivo del Proceso:	Elaborar adecuadamente la planificación estratégica para lograr los objetivos institucionales.
Responsable del Proceso:	Gerente General
Justificativo legal:	Reglamento Interno al estatuto Art. 67 Atribuciones y deberes del Gerente
Entradas:	Plan Operativo Anual de cada área. Planificación de metas por agencia Planificación de objetivos por productos financieros
Salidas:	Planificación Estratégica Anual
Recursos:	Gerente General Jefes de agencia Jefes departamentales
Insumos:	Laptop Pizarrón Proyector Marcadores Internet Hojas de papel bond
Indicadores:	Nombre: Gestión estratégica Fórmula: % de cumplimiento del PEA/Total resultados planificados en la Planificación estratégica anual
Medición:	Frecuencia: Anual Período: Fin del año
Tipo de Proceso:	Gobernantes
Estandarizado:	No estandarizado: x

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)



FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Elaboración de la Planificación Estratégica Anual
Código:	MP-GA-01-06-1
Actividades	
1.	Mantener reuniones con los jefes de agencias y jefes de cada área, antes de la fecha establecida para la presentación del POA.
2.	Conocer los requerimientos de cada agencia y área, en cuanto a recursos materiales, económicos, talento humano, tecnología, etc.
3.	Considerar en el presupuesto anual la adquisición de los requerimientos realizados por los jefes.
4.	Establecer las metas y objetivos anuales.
5.	Determinar la misión y visión institucional.
6.	Definir los indicadores financieros, e indicadores de gestión.
7.	Enviar la planificación estratégica y el POA al consejo de administración para su aprobación.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.1.1.7 Aprobación de la adquisición de bienes muebles dentro de su rango.

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GA-01-07
Nombre del Proceso:	Aprobación de la adquisición de bienes muebles dentro de su rango.
Objetivo del Proceso:	Autorizar la adquisición de bienes en el menor tiempo posible, para el correcto funcionamiento de la institución.
Responsable del Proceso:	Gerente General
Justificativo legal:	Reglamento interno al estatuto. Art. 67.- Atribuciones literales g, h.
Entradas:	Informe del jefe de agencia Documento de solicitud del bien Proformas del bien
Salidas:	Documento autorizado de la adquisición de bienes
Recursos:	Jefe financiero Contador
Insumos:	Equipo de computación Internet Hojas de papel bond Impresora
Indicadores:	Nombre: Depreciación Fórmula: Años de vida útil/Periodo de depreciación
Medición:	Frecuencia: Anual Período: Fin del año
Tipo de Proceso:	Gobernante
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Aprobación de la adquisición de bienes muebles dentro de su rango.
Código:	MP-GA-01-07-1
Actividades	
1.	Recibir el informe del jefe financiero sobre la necesidad del bien.
2.	Adjuntar tres proformas del bien.
3.	Seleccionar la mejor proforma de acuerdo el manual de adquisiciones.
4.	Autorizar la adquisición del bien solicitado.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.1.1.8 Revisión de políticas trimestralmente.

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GA-01-08
Nombre del Proceso:	Revisión de políticas trimestralmente.
Objetivo del Proceso:	Revisar periódicamente las políticas de créditos, captaciones y cobranzas y modificar acoplando a la situación interna y externa de la cooperativa.
Responsable del Proceso:	Jefe de negocios
Justificativo legal:	Manual de funciones: atribuciones del jefe de negocios
Entradas:	Manual de créditos Manual de captaciones Manual de cobranzas
Salidas:	Revisión y modificación de los manuales
Recursos:	Tener título de tercer nivel de administración de empresas, economía, finanzas, contabilidad, auditoría o ciencias afines. Experiencia en actividades financieras y cargos similares.
Insumos:	Equipo de computación Hojas papel bond Impresora Hojas membretadas. Internet Esferos.
Indicadores:	Nombre: Modificaciones del manual Fórmula: N° de artículos aprobadas para la propuesta/Total artículos propuestos
Medición:	Frecuencia: Trimestral Período: Fin de trimestre
Tipo de Proceso:	Gobernante
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LAS
NORMAS ISO 9001:2015
MANUAL DE PROCESOS

Versión: 01

Fecha: Abril/ 18

FICHA DEL PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Revisión de políticas trimestralmente.
Código:	MP-GA-01-08-1
Actividades	
1.	Realizar reuniones mensuales con los jefes departamentales y jefes de cada agencia.
2.	Solicitar los comentarios de los jefes de cada agencia relacionado a la utilidad de los manuales.
3.	Establecer propuestas para el cambio de ciertos artículos.
4.	Incrementar o disminuir ciertos parámetros.
5.	Consensuar los artículos a modificar
6.	Aprobar las propuestas de cambio.
7.	Enviar los manuales con las propuestas de cambio al gerente general para su revisión.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.1.1.9 Autorización de la adquisición de bienes inferiores a \$500.

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GA-01-09
Nombre del Proceso:	Autorización de la adquisición de bienes inferiores a \$500.
Objetivo del Proceso:	Receptar la solicitud de la adquisición de bienes en el menor tiempo posible, para el correcto funcionamiento de la institución y solicitar la autorización al Gerente su aprobación.
Responsable del Proceso:	Jefe Financiero
Justificativo legal:	Reglamento interno al estatuto.
Entradas:	Proformas Solicitud de requerimiento
Salidas:	Bienes comprados
Recursos:	Tener título de tercer nivel de administración de empresas, economía, finanzas, contabilidad, auditoría o ciencias afines. Experiencia en actividades financieras y cargos similares.
Insumos:	Equipo de computación Internet Hojas de papel bond Impresora
Indicadores:	Nombre: Bienes adquiridos Fórmula: Valor del bien adquirido/Valor presupuestado
Medición:	Frecuencia: Anual Período: Fin del año
Tipo de Proceso:	Gobernante
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Autorización de la adquisición de bienes inferiores a \$500.
Código:	MP-GA-01-09-1
Actividades	
1.	Recibir los requerimientos materiales, económicos, Talento humano, tecnología, etc., de cada agencia.
2.	Solicitar tres proformas del bien.
3.	Seleccionar la mejor proforma de acuerdo el manual de adquisiciones.
4.	Autorizar la adquisición del bien solicitado.
5.	Entregar el bien solicitado.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.1.2 Proceso de Gestión Financiera

10.1.2.1 Aprobación de los Estados Financieros.

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GF-01-1
Nombre del Proceso:	Aprobación de los Estados Financieros.
Objetivo del Proceso:	Garantizar la veracidad de la información y confiabilidad de los Estados Financieros.
Responsable del Proceso:	Presidente del Consejo de Administración
Justificativo legal:	Reglamento Interno del Estatuto art. 54 Atribuciones del Consejo de Administración.
Entradas:	Estados Financieros Consolidados Documentos justificativos Presupuesto
Salidas:	Estados Financieros Aprobado
Recursos:	Tener título de tercer nivel en Administración de empresas, economía, finanzas, contabilidad, auditoría, derecho o ciencias afines
Insumos:	Laptop Pizarrón Marcadores borrables Impresora Calculadora Esferos Hojas de papel bond
Indicadores:	Nombre: Liquidez : Razón corriente Fórmula: $\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$ Nombre: Solidez Fórmula: $\frac{\text{Activo Total}}{\text{Pasivo total}}$ Nombre: Nivel de endeudamiento Fórmula: $\frac{\text{Total pasivo con terceros}}{\text{Total Activo}}$
Medición:	Frecuencia: Anual Período: Fin de año
Tipo de Proceso:	Gobernantes
Estandarizado:	No estandarizado: x

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LAS
NORMAS ISO 9001:2015
MANUAL DE PROCESOS

Versión: 01

Fecha: Abril/ 18

FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Aprobación de los Estados Financieros.
Código:	MP-GF-01-1-1
Actividades	
1.	Reunir con los miembros del consejo de administración a la hora y fecha establecida.
2.	Dar lectura del orden de día.
3.	Tratar asuntos establecidos en el orden del día.
4.	Revisar detenidamente los Estados Financieros presentados por el Gerente General y Jefe Administrativo/Financiero.
5.	Analizar los puntos claves de la situación financiera de la institución.
6.	Recomendar la mejora de los indicadores financieros.
7.	Aprobar los Estados Financieros para la presentación al Organismo de control.
8.	Solicitar la firma en el acta de la asamblea.
9.	Culminar con el orden del día.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.1.2.2 Aprobación de las operaciones crediticias y contingentes, refinanciamientos y reestructuraciones en el rango que corresponda.

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GF-01-2
Nombre del Proceso:	Aprobación de las operaciones crediticias y contingentes, refinanciamientos y reestructuraciones en el rango que corresponda.
Objetivo del Proceso:	Agilizar el proceso de concesión de créditos, refinanciamientos, y reestructuraciones.
Responsable del Proceso:	Presidente del consejo de vigilancia
Justificativo legal:	Manual de créditos Art. 16.1.- Consejo de Administración
Entradas:	Informes de crédito y contingentes. Informe de refinanciamientos Informe de reestructuraciones
Salidas:	Créditos aprobados.
Recursos:	Tener título de tercer nivel en Administración de empresas, economía, finanzas, contabilidad, auditoría, derecho o ciencias afines. Experiencia mínima de 2 años en funciones administrativas y financieras en Cooperativas.
Insumos:	Laptop Impresora Papel bond Esferos
Indicadores:	Fórmula: Créditos = N° de créditos aprobados/ Total de créditos recibidos Reestructuraciones = N° de reestructuraciones aprobados/ Total de reestructuraciones recibidos Refinanciamiento = N° de refinanciamientos aprobados/ Total de refinanciamientos recibidos
Medición:	Frecuencia: Trimestral Período: Fin del trimestral
Tipo de Proceso:	Gobernantes
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)



FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Aprobación de las operaciones crediticias y contingentes, refinanciamientos y reestructuraciones en el rango que corresponda.
Código:	MP-GF-01-2-1
Actividades	
1.	Recibir el expediente de crédito junto con el informe de verificación crediticia del jefe de negocios.
2.	Realizar la reunión entre los miembros del consejo de administración en la fecha establecida para la revisión y análisis de la propuesta de crédito, refinanciamientos y reestructuraciones.
3.	Analizar la determinación de la capacidad de pago.
4.	Realizar un informe detallado sobre las condiciones del crédito.
5.	Aprobar o delegar el crédito, refinanciamiento o reestructuración propuesta.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.1.2.3 Auditoría de caja

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GF-01-3
Nombre del Proceso:	Auditoría de caja
Objetivo del Proceso:	Auditar los movimientos de cajas para verificar su correcto funcionamiento.
Responsable del Proceso:	Auditor interno
Justificativo legal:	Reglamento Interno al estatuto Art. 87 Auditor Interno Manual de funciones: Capitulo Auditoria interna
Entradas:	Papeletas de depósito Papeletas de retiro Reporte de movimiento de caja
Salidas:	Informe de auditoría de caja
Recursos:	Auditor interno Recibidor/Pagador
Insumos:	Equipo de computación Lápiz bicolor Internet Hojas de papel bond
Indicadores:	Nombre: Cumplimiento de metas Fórmula: Total efectivo según reporte- Efectivo físico encontrado
Medición:	Frecuencia: Mensual Período: Fin del mes
Tipo de Proceso:	Gobernantes
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Auditoría de caja
Código:	MP-GF-01-3-1
Actividades	
1.	Realizar la planificación mensual.
2.	Visitar a la agencia respectiva.
3.	Realizar el arqueo de caja sin previo comunicado.
4.	Comparar el dinero existente con la información del sistema.
5.	Realizar el informe de arqueo de caja.
6.	Comunicar al jefe inmediato en caso de existir inconvenientes.
7.	Enviar a Talento humano las respectivas multas en caso de existir.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.1.2.4 Auditoría de pagarés

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GF-01-4
Nombre del Proceso:	Auditoría de pagarés
Objetivo del Proceso:	Auditar los pagarés de los créditos desembolsados.
Responsable del Proceso:	Auditor interno
Justificativo legal:	Reglamento Interno al estatuto Art. 87 Auditor Interno Manual de funciones: Capitulo Auditoria interna
Entradas:	Pagarés activos Reporte de movimiento de pagarés
Salidas:	Informe de auditoría de pagarés
Recursos:	Auditor interno Atención al cliente
Insumos:	Equipo de computación Lápiz bicolor, Internet Hojas de papel bond, Impresora
Indicadores:	Nombre: Existencia de pagarés Fórmula: Pagarés encontrados / Total pagarés encontrados
Medición:	Frecuencia: Mensual Período: Fin del mes
Tipo de Proceso:	Gobernantes
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Auditoría de pagarés
Código:	MP-GF-01-4-1
Actividades	
1.	Solicitar mensualmente el inventario de carpetas y pagarés.
2.	Visitar a la agencia respectiva.
3.	Realizar el arqueo de pagarés sin previo comunicado.
4.	Comparar el pagaré físico con el inventario existente
5.	Realizar el informe de pagarés/carpetas
6.	Comunicar al jefe inmediato en caso de existir inconvenientes.
7.	Enviar a Talento humano las respectivas multas en caso de existir.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.1.2.5 Auditoría de estados financieros

FICHA DE PROCESOS	
Código del Proceso:	MP-GF-01-5
Nombre del Proceso:	Auditoría de estados financieros
Objetivo del Proceso:	Auditar los estados financieros garantizando la razonabilidad de los saldos.
Responsable del Proceso:	Auditor interno
Justificativo legal:	Reglamento Interno al estatuto Art. 87 Auditor Interno Manual de funciones: Capitulo Auditoria interna
Entradas:	Estado de situación financiera Balance General Estado de Flujo de efectivo. Estado de Resultados Estado de cambios en el patrimonio
Salidas:	Informe de auditoría
Recursos:	Tener título de tercer nivel en Administración de empresas, economía, finanzas, contabilidad, auditoría o ciencias afines. Experiencia en auditoría interna
Insumos:	Equipo de computación, Lápiz bicolor, Internet Hojas de papel bond, Impresora
Indicadores:	Nombre: Liquidez : Razón corriente Fórmula: Activo corriente/ Pasivo corriente Nombre: Solidez Fórmula: Activo Total/Pasivo total Nombre: Nivel de endeudamiento Fórmula: Total pasivo con terceros/ Total Activo
Medición:	Frecuencia: Trimestral Período: Fin del trimestre
Tipo de Proceso:	Gobernantes
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Auditoría de estados financieros
Código:	MP-GF-01-5-1
Actividades	
1.	Solicitar sorpresivamente dentro del trimestre los estados financieros.
2.	Revisar la documentación detenidamente y verificar su cumplimiento con los PCGA.
3.	Emitir las correcciones respectivas.
4.	Emitir el informe de auditoría interna a los responsables.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

10.1.2.6 Pago de remuneraciones a los empleados.

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GF-01-6
Nombre del Proceso:	Pago de remuneraciones a los empleados.
Objetivo del Proceso:	Cumplir con las obligaciones con los empleados.
Responsable del Proceso:	Contador
Justificativo legal:	Manuel de funciones Capitulo Atribuciones: Contabilidad
Entradas:	Informe de horas extras Informe de multas y sanciones Registro de entradas y salidas
Salidas:	Roles de pago
Recursos:	Tener título de tercer nivel de administración de empresas, economía, finanzas, contabilidad, auditoría o ciencias afines. Experiencia en actividades financieras y cargos similares.
Insumos:	Equipo de computación Hojas de papel bond Impresora
Indicadores:	Nombre: Pago de remuneraciones Fórmula: Valor pagado a los empleados/Total Planificado
Medición:	Frecuencia: Mensual Período: Fin de mes
Tipo de Proceso:	Gobernantes
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)



FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Pago de remuneraciones a los empleados.
Código:	MP-GF-01-6-1
Actividades	
1.	Recibir el listado de los empleados por parte del responsable de Talento Humano.
2.	Solicitar a los responsables de cada agencia enviar el informe de horas extras hasta el 26 de cada mes.
3.	Solicitar al área de talento humano el informe de multas, atrasos y sanciones generados durante el mes.
4.	Solicitar al jefe financiero la autorización
5.	Generar los roles de pago con todos los rubros existentes.
6.	Acreditar el dinero en la cuenta de los empleados de la Cooperativa.
7.	Realizar la transferencia del ahorro programado.
8.	Enviar los roles de pagos a los jefes de agencia para su respectiva devolución con firma de conformidad del empleado.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.1.2.7 Declaración de impuestos al SRI.

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GF-01-7
Nombre del Proceso:	Declaración de impuestos al SRI.
Objetivo del Proceso:	Realizar las declaraciones de impuestos al SRI.
Responsable del Proceso:	Contador
Justificativo legal:	Manual de funciones. Capitulo Atribuciones Contabilidad LORTI
Entradas:	Facturas Retenciones Formulario 104, 102, 103, 107
Salidas:	Declaración de impuestos
Recursos:	Tener título de tercer nivel de administración de empresas, economía, finanzas, contabilidad, auditoría o ciencias afines. Experiencia en actividades financieras y cargos similares.
Insumos:	Equipo de computación Internet Formularios Hojas de papel bond Impresora
Indicadores:	Nombre: Declaración de impuestos Fórmula: Valor pagado al SRI por concepto de impuestos- Valor planificado por pagar al SRI
Medición:	Frecuencia: Mensual Período: Fin de mes
Tipo de Proceso:	Gobernantes
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Declaración de impuestos al SRI.
Código:	MP-GF-01-7-1
Actividades	
1.	Solicitar a cada Agencia la entrega de facturas del mes hasta el 25 de cada mes.
2.	Contabilizar las declaraciones.
3.	Realizar la declaración de impuestos en la página de SRI.
4.	Efectuar el pago en las ventanillas autorizadas.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.1.2.8 Elaboración de los Estados Financieros.

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GF-01-8
Nombre del Proceso:	Elaboración de los Estados Financieros.
Objetivo del Proceso:	Elaborar los Estados financieros garantizando la confiabilidad de los mismos.
Responsable del Proceso:	Contador
Justificativo legal:	Manual de funciones. Capitulo Atribuciones Contabilidad
Entradas:	Estado de situación financiera inicial Estado de flujo de efectivo Balance General Estado de Resultados Estado de cambios en el patrimonio
Salidas:	Presentación de los Estados Financieros
Recursos:	Tener título de tercer nivel de administración de empresas, economía, finanzas, contabilidad, auditoría o ciencias afines. Experiencia en actividades financieras y cargos similares.
Insumos:	Equipo de computación, Internet Hojas de papel bond Impresora
Indicadores:	Nombre: Liquidez : Razón corriente Fórmula: Activo corriente/ Pasivo corriente Nombre: Solidez Fórmula: Activo Total/Pasivo total Nombre: Nivel de endeudamiento Fórmula: Total pasivo con terceros/ Total Activo
Medición:	Frecuencia: Mensual Período: Fin de mes
Tipo de Proceso:	Gobernantes
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Elaboración de los Estados Financieros.
Código:	MP-GF-01-8-1
Actividades	
1.	Generar los reportes de los Estados Financieros del sistema que maneja la cooperativa.
2.	Analizar el comportamiento de los Estados Financieros.
3.	Analizar los indicadores financieros para conocer la situación financiera de la Cooperativa.
4.	Elaborar los estados financieros para la presentación a la jefa financiera.
5.	Emitir un informe detallado sobre los aspectos relevantes de la situación financiera.
6.	Crear estrategias de mejora de sistema financiero.
7.	Presentar informes mensuales a la jefa financiera.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

10.1.2.9 Reposición de caja chica.

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GF-01-9
Nombre del Proceso:	Reposición de caja chica.
Objetivo del Proceso:	Agilizar el proceso de reposición de caja chica.
Responsable del Proceso:	Auxiliar de contabilidad
Justificativo legal:	Manual de Caja Chica
Entradas:	Informe de caja chica Facturas de justificación
Salidas:	Acreditación de efectivo en la cuenta respectiva
Recursos:	Tener título de tercer nivel de administración de empresas, economía, finanzas, contabilidad, auditoría o ciencias afines. Experiencia en actividades financieras y cargos similares.
Insumos:	Equipo de computación Hojas de papel bond Impresora
Indicadores:	Nombre: % de cumplimiento Fórmula: Valor consumido en el mes/\$200
Medición:	Frecuencia: Mensual Período: Fin de mes
Tipo de Proceso:	Gobernantes
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Reposición de caja chica.
Código:	MP-GF-01-9-1
Actividades	
1.	Recibir el informe de caja chica.
2.	Solicitar los documentos de respaldo o justificativo de gastos (facturas).
3.	Verificar que los valores justificados no superen al monto establecido en el manual.
4.	Verificar que los gastos se hayan utilizado únicamente en lo especificado en el manual de caja chica.
5.	Realizar la reposición de caja chica mediante depósito en la cuenta del responsable de caja chica para el retiro respectivo.
6.	Acreditar el dinero en la cuenta de los empleados de la Cooperativa.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.1.2.10 Sugerencia de los cambios en las políticas de créditos.

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GF-01-10
Nombre del Proceso:	Sugerencia de los cambios en las políticas de créditos.
Objetivo del Proceso:	Mantener una política de crédito actualizado de acuerdo a las necesidades de los socios.
Responsable del Proceso:	Jefe de créditos o agencia.
Justificativo legal:	Manual de crédito: Art. 18
Entradas:	Política de créditos actual. Manual de créditos actual.
Salidas:	Política de créditos modificado.
Recursos:	Tener título de tercer nivel o estar cursando la carrera de administración de empresas, economía, finanzas, contabilidad, auditoría o ciencias afines. Experiencia en actividades financieras y cargos similares.
Insumos:	Equipo de computación Política de créditos Impresora Internet Resaltador
Indicadores:	Nombre: Artículos modificados Fórmula: N° de artículos aprobados por modificar/Total artículos de la política
Medición:	Frecuencia: Trimestral Período: Fin del trimestre
Tipo de Proceso:	Gobernantes
Estandarizado:	No estandarizado: x

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Sugerencia de los cambios en las políticas de créditos.
Código:	MP-GF-01-10-1
Actividades	
1.	Mantener una reunión con los funcionarios de la agencia.
2.	Solicitar criterios de cambio sobre ciertos puntos específicos.
3.	Redactar los artículos que serán sugeridos a cambio.
4.	Presentar la sugerencia de cambios en la reunión mensual de jefes de agencia.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.1.2.11 Transferencias interbancarias

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GF-01-11
Nombre del Proceso:	Transferencias interbancarias
Objetivo del Proceso:	Agilizar la transferencia de dinero entre instituciones financieras, garantizando la seguridad y minimizando el tiempo.
Responsable del Proceso:	Atención al cliente
Justificativo legal:	Políticas de captaciones sección: Transferencias interbancarias
Entradas:	Oficio por parte del socio. Copia de la cédula a color. Autorización para la transferencia
Salidas:	Transferencia ejecutada
Recursos:	Título de tercer nivel o cursando la educación superior en Contabilidad, finanzas, administración de empresas o afines.
Insumos:	Equipo de computación Hojas de papel bond Libreta de ahorros a la vista Impresora
Indicadores:	Nombre: Transferencias realizadas Fórmula: N° de transferencias realizadas/N° de solicitudes recibidas
Medición:	Frecuencia: Mensual Período: Fin de mes
Tipo de Proceso:	Gobernantes
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Transferencias interbancarias
Código:	MP-GF-01-11-1
Actividades	
1.	Dar la bienvenida al socio.
2.	Solicitar la cedula de ciudadanía.
3.	Receptar la solicitud para la transferencia de dinero entre instituciones financieras.
4.	Revisar la disponibilidad de fondos en la cuenta.
5.	Generar el documento de autorización de la transferencia.
6.	Solicitar la firma de autorización.
7.	Enviar la solicitud a la persona responsable.
8.	Llamar al socio dentro de 24 horas.
9.	Entregar la copia de la solicitud al socio.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

10.1.3 Procesos de Gestión de Calidad

10.1.3.1 Identificación de riesgos en la Cooperativa.

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GC-01-1
Nombre del Proceso:	Identificación de riesgos en la Cooperativa.
Objetivo del Proceso:	Determinar el riesgo existente en la institución.
Responsable del Proceso:	Presidente del consejo de vigilancia
Justificativo legal:	Reglamento Interno al Estatuto Art. 59 y Art. 63 Atribuciones del Consejo de Vigilancia.
Entradas:	Riesgo de Mercado Riesgo de Liquidez Riesgo de Crédito Riesgo Operativo
Salidas:	Matriz de riesgos
Recursos:	Tener título de tercer nivel en Administración de empresas, economía, finanzas, contabilidad, auditoría, derecho o ciencias afines. Experiencia mínima de 2 años en funciones de vigilancia en Cooperativas.
Insumos:	Laptop, Pizarrón Marcadores borrables Impresora, Papel bond Esferos
Indicadores:	Nombre: Riesgo de crédito Fórmula: $\text{Morosidad} = \text{Cartera vencida} + \text{Cartera que no devenga intereses} / \text{Cartera por vencer} + \text{Cartera Vencida} + \text{Cartera que no devenga intereses}$ Nombre: Pérdida esperada Fórmula: $= E * \pi * (1 - r)$ E= Nivel de exposición pi = Probabilidad de incumplimiento r = Tasa de recuperación
Medición:	Frecuencia: Semestral Período: Fin del semestre
Tipo de Proceso:	Gobernantes
Estandarizado:	No estandarizado: x

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LAS
NORMAS ISO 9001:2015
MANUAL DE PROCESOS

Versión: 01

Fecha: Abril/ 18

FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Identificación de riesgos en la Cooperativa.
Código:	MP-GC-01-1-1
Actividades	
1.	Reunir entre los miembros del consejo de vigilancia.
2.	Solicitar a la Auditora el informe de auditoría interna.
3.	Revisar el Dictamen de auditoría.
4.	Analizar los resultados encontrados.
5.	Revisar las conclusiones y recomendaciones existentes para cada área.
6.	Comunicar al Consejo de Administración sobre los riesgos encontrados al realizar la auditoría interna.
7.	Comunicar al Gerente General sobre los riesgos encontrados.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.1.3.2 Evaluación de metas mensuales.

Código del Proceso:	MP-GC-01-2
Nombre del Proceso:	Evaluación de metas mensuales.
Objetivo del Proceso:	Agilizar el proceso de crecimiento de cartera de productos financieros.
Responsable del Proceso:	Gerente General
Justificativo legal:	Reglamento Interno al estatuto Art. 67 Atribuciones y deberes del Gerente
Entradas:	Informe de resultados mensuales Reportes generados en el sistema
Salidas:	Evaluación de resultados mensuales
Recursos:	Gerente General Jefes de agencia Jefes departamentales
Insumos:	Laptop, Pizarrón Proyector, Marcadores Internet, Hojas de papel bond
Indicadores:	Nombre: Cumplimiento de metas Fórmula: N° de metas cumplidas/Total metas planificadas
Medición:	Frecuencia: Mensual Período: Fin del mes
Tipo de Proceso:	Gobernantes
Estandarizado:	No estandarizado: x

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Evaluación de metas mensuales.
Código:	MP-GC-01-2-1
Actividades	
1.	Realizar reuniones mensuales con los jefes departamentales y jefes de agencia.
2.	Recibir los informes mensuales de los jefes.
3.	Analizar los resultados financieros del mes de cada agencia.
4.	Verificar el cumplimiento de las metas.
5.	Establecer estrategias de mejora.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.1.3.3 Revisión de los Estados Financieros.

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GC-01-3
Nombre del Proceso:	Revisión de los Estados Financieros.
Objetivo del Proceso:	Revisar los Estados financieros para informar la situación financiera de la institución garantizando su razonabilidad.
Responsable del Proceso:	Jefe Financiero
Justificativo legal:	Manual de funciones. Capítulo Atribuciones Jefe Financiero
Entradas:	Estado de situación financiera inicial Estado de flujo de efectivo Balance General Estado de Resultados Estado de cambios en el patrimonio
Salidas:	Presentación de los Estados Financieros
Recursos:	Tener título de tercer nivel de administración de empresas, economía, finanzas, contabilidad, auditoría o ciencias afines. Experiencia en actividades financieras y cargos similares.
Insumos:	Equipo de computación Internet, Hojas de papel bond Impresora
Indicadores:	Nombre: Liquidez : Razón corriente Fórmula: Activo corriente/ Pasivo corriente Nombre: Solidez Fórmula: Activo Total/Pasivo total Nombre: Nivel de endeudamiento Fórmula: Total pasivo con terceros/ Total Activo
Medición:	Frecuencia: Anual Período: Fin del año
Tipo de Proceso:	Gobernantes
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LAS
NORMAS ISO 9001:2015
MANUAL DE PROCESOS

Versión: 01

Fecha: Abril/ 18

FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Revisión de los Estados Financieros.
Código:	MP-GC-01-3-1
Actividades	
1.	Revisar los reportes de los Estados Financieros recibidos de contabilidad.
2.	Analizar el comportamiento de los Estados Financieros.
3.	Analizar los indicadores financieros para conocer la situación financiera de la Cooperativa.
4.	Realizar la reunión mensual con los jefes de los demás departamentos para dar conocer la situación financiera de la institución.
5.	Tomar decisiones sobre factores que afecten o beneficien las situaciones económicas de la institución.
6.	Crear estrategias de mejora de sistema financiero.
7.	Presentar informes mensuales al Gerente General de la cooperativa.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)



10.1.4 Proceso de Gestión de Talento Humano

10.1.4.1 Selección del personal.

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GTH-01-1
Nombre del Proceso:	Selección del personal.
Objetivo del Proceso:	Agilizar el proceso de selección del personal.
Responsable del Proceso:	Jefe de Talento humano
Justificativo legal:	Manual de funciones Capítulo: Talento humano
Entradas:	Publicación de requerimiento de personal Hojas de vida
Salidas:	Selección del personal
Recursos:	Tener título de tercer nivel de administración de empresas, economía, finanzas, contabilidad, auditoría o ciencias afines. Experiencia en actividades financieras y cargos similares.
Insumos:	Equipo de computación Hojas de papel bond Radios Periódicos de mayor circulación en la ciudad Impresora Internet
Indicadores:	Nombre: Selección del personal Fórmula: N° de carpetas seleccionadas/Total carpetas seleccionadas
Medición:	Frecuencia: Indeterminado Período: Fin del proceso
Tipo de Proceso:	Gobernantes
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)



MANUAL DE PROCESOS

FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Selección del personal.
Código:	MP-GTH-01-1-1
Actividades	
1.	Recibir el requerimiento por parte de los jefes de cada departamento de la necesidad de un colaborador.
2.	Autorizar la publicación en las emisoras más sintonizadas de la ciudad y periódicos para la selección del personal.
3.	Autorizar la recepción de carpetas en cada agencia.
4.	Autorizar la preselección de carpetas en la agencia.
5.	Recibir las carpetas preseleccionadas por las agencias.
6.	Realizar la entrevista al personal preseleccionado.
7.	Evaluar los conocimientos teóricos y prácticos del postulante.
8.	Seleccionar al personal con el mejor puntaje.
9.	Realizar una entrevista personalizada con el área interesado.
10.	Firmar el contrato laboral por acuerdo de las dos partes.
11.	Inducir al personal en el área a involucrarse.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.1.4.2 Capacitación del personal.

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GTH-01-2
Nombre del Proceso:	Capacitación del personal.
Objetivo del Proceso:	Inducir al personal nuevo y antiguo con el fin de dar a conocer la situación real de la cooperativa.
Responsable del Proceso:	Jefe de Talento humano
Justificativo legal:	Manual de funciones Capítulo: Talento humano
Entradas:	Planificación de capacitación al personal Solicitud por parte del jefe de negocios o administrativo para desarrollar las capacitaciones.
Salidas:	Ejecución de la capacitación.
Recursos:	Tener título de tercer nivel de administración de empresas, economía, finanzas, contabilidad, auditoría o ciencias afines. Experiencia en actividades financieras y cargos similares.
Insumos:	Equipo de computación, Hojas de papel bond, Proyector, Lápicos, Impresora, Internet
Indicadores:	Nombre: Personal capacitado Fórmula: N° de personas capacitadas/Total empleados de la cooperativa
Medición:	Frecuencia: Trimestral Período: Fin del trimestre
Tipo de Proceso:	Gobernantes
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Capacitación del personal.
Código:	MP-GTH-01-2-1
Actividades	
1.	Recibir el requerimiento por parte de los jefes de cada departamento de la necesidad de una capacitación.
2.	Realizar la planificación respectiva para desarrollar las capacitaciones.
3.	Comunicar a los participantes mediante el envío de correos electrónicos para la capacitación.
4.	Fijar la fecha.
5.	Solicitar la asistencia de manera obligatoria.
6.	Evaluar el conocimiento adquirido durante el taller o capacitación.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.1.4.3 Liquidación del personal.

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GTH-01-3
Nombre del Proceso:	Liquidación del personal.
Objetivo del Proceso:	Determinar la culminación de la relación laboral con los empleados de la institución.
Responsable del Proceso:	Jefe de Talento humano
Justificativo legal:	Manual de funciones Capítulo: Talento humano
Entradas:	Informe de evaluación de desempeño de los empleados.
Salidas:	Culminación de la relación laboral
Recursos:	Tener título de tercer nivel de administración de empresas, economía, finanzas, contabilidad, auditoría o ciencias afines. Experiencia en actividades financieras y cargos similares.
Insumos:	Equipo de computación Hojas membretadas Impresora Internet
Indicadores:	Nombre: N° de Personas liquidadas Fórmula: N° de personas liquidadas/Total empleados de la cooperativa
Medición:	Frecuencia: Trimestral Período: Fin del trimestre
Tipo de Proceso:	Gobernantes
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)



FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Liquidación del personal.
Código:	MP-GTH-01-3-1
Actividades	
1.	Revisar la evaluación realizada por parte de los jefes de cada área y de cada agencia sobre el desempeño de los colaboradores de la cooperativa.
2.	Realizar la llamada de atención por incumplimiento de las metas establecidas.
3.	Fijar un plazo juntamente con el jefe del área respectivo.
4.	Verificar el cumplimiento de las metas después de realizar la llamada de atención.
5.	Recibir la renuncia voluntaria.
6.	Cumplir con la cláusula establecida en el contrato laboral por incumplimiento de metas.
7.	Acudir a la matriz Ambato para firmar la terminación del contrato laboral.
8.	Fijar la fecha de acuerdo a la ley y a los estatutos de la Cooperativa para el retiro de la liquidación.
9.	Entrega del certificado laboral.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.2 PROCESOS CLAVES

10.2.1 Gestión de Créditos

10.2.1.1 Aprobación de créditos hipotecarios

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GCR-01-1
Nombre del Proceso:	Aprobación de créditos hipotecarios
Objetivo del Proceso:	Aprobar los créditos hipotecarios garantizando la seguridad de los activos del socio.
Responsable del Proceso:	Gerente General
Justificativo legal:	Manual de crédito: sección créditos hipotecarios
Entradas:	Evaluación del crédito Informe por parte del jefe de agencia Avalúo del bien, Predio, Certificado de gravamen
Salidas:	Aprobación del crédito hipotecario
Recursos:	Tener título de tercer nivel en Administración de empresas, economía, finanzas, contabilidad, auditoría, derecho o ciencias afines. Experiencia mínima de 2 años
Insumos:	Equipo de computación, Internet, Hojas de evaluación crediticia, Impresora
Indicadores:	Nombre: Créditos hipotecarios Fórmula: N° de créditos hipotecarios aprobados/ Total de créditos hipotecarios recibidos
Medición:	Frecuencia: Mensual Período: Fin del mes
Tipo de Proceso:	Clave
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Aprobación de créditos hipotecarios
Código:	MP-GCR-01-1-1
Actividades	
1.	Receptar el informe del jefe de agencia.
2.	Solicitar la revisión por parte del analista de crédito.
3.	Solicitar la recomendación del jefe de negocios.
4.	Revisar la consistencia con la política de créditos.
5.	Aprobar el crédito dentro del rango permitido.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

10.2.1.2 Aprobación de créditos hasta \$10300.00

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GCR-01-2
Nombre del Proceso:	Aprobación de créditos hasta \$10300.00
Objetivo del Proceso:	Analizar los expedientes dentro del rango establecido, garantizando la agilidad hasta su desembolso.
Responsable del Proceso:	Jefe de créditos o agencia.
Justificativo legal:	Manual de crédito: Art. 16.3
Entradas:	Informe de créditos por los asesores de negocios. Formularios de solicitud de crédito debidamente llenados. Hoja de evaluación crediticia. Revisión de páginas judiciales y buró de crédito.
Salidas:	Informe de inspección de crédito
Recursos:	Tener título de tercer nivel o estar cursando la carrera de administración de empresas, economía, finanzas, contabilidad, auditoría o ciencias afines. Experiencia en actividades financieras y cargos similares.
Insumos:	Equipo de computación, Hojas papel bond, Impresora, Internet, Esferos, Hojas de evaluación de crédito, Calculadoras, Lápiz, Borrador
Indicadores:	Nombre: Expedientes aprobados Fórmula: N° de créditos aprobados/Total expedientes presentados
Medición:	Frecuencia: Mensual Período: Fin del mes
Tipo de Proceso:	Clave
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Aprobación de créditos hasta \$10300.00
Código:	MP-GCR-01-2-1
Actividades	
1.	Revisar la evaluación realizada por parte de los ejecutivos de negocios.
2.	Verificar el cumplimiento de los requisitos de crédito.
3.	Verificar el cumplimiento de la política de crédito.
4.	Emitir el informe de la evaluación crediticia.
5.	Recomendar su aprobación
6.	Entregar el expediente a la asistente de negocios para su respectivo envío al analista de créditos.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

10.2.1.3 Evaluación crediticia a los socios.

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GCR-01-3
Nombre del Proceso:	Evaluación crediticia a los socios.
Objetivo del Proceso:	Agilizar el proceso de evaluación de créditos.
Responsable del Proceso:	Asesores de crédito
Justificativo legal:	Manual de crédito: Art. 16.4
Entradas:	Formularios de evaluación de créditos socio y garante Check list, Hoja agrícola Documentos personales del socios y garante
Salidas:	Informe de inspección de crédito
Recursos:	Tener título de tercer nivel o estar cursando la carrera de administración de empresas, economía, finanzas, contabilidad, auditoría o ciencias afines. Experiencia en actividades financieras y cargos similares.
Insumos:	Equipo de computación, Hojas papel bond, Impresora, Internet, Esferos, Hojas de evaluación de crédito Calculadoras, Lápiz, Borrador
Indicadores:	Nombre: Evaluaciones de crédito Fórmula: N° de evaluaciones realizadas/Total evaluaciones planificadas
Medición:	Frecuencia: Semanal Período: Fin de la semana
Tipo de Proceso:	Clave
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Evaluación crediticia a los socios.
Código:	MP-GCR-01-3-1
Actividades	
1.	Recibir el expediente por parte de la asistente de negocios.
2.	Verificar si la documentación está completa o no.
3.	Realizar la visita al domicilio del socio.
4.	Realizar la verificación de datos mediante visitas a las referencias.
5.	Comparar la evaluación crediticia con la documentación presentada por parte del socio.
6.	Desarrollar el informe socioeconómico.
7.	Proponer el crédito en el comité.
8.	Solicitar la aprobación del crédito.
9.	Entregar el expediente pre aprobado a la asistente de créditos para su respectivo envío a la fábrica de créditos.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)



10.2.1.4 Concesión de créditos

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GCR-01-4
Nombre del Proceso:	Concesión de créditos
Objetivo del Proceso:	Agilizar el proceso de concesión de créditos.
Responsable del Proceso:	Asistente de Negocios
Justificativo legal:	Políticas de crédito Art. 25
Entradas:	Solicitudes de crédito Check list Evaluación de crédito socio, garante Formulario de Contrato de Ahorro Programado Formulario del Aporte Patrimonial Formulario de autorización para la revisión en el buró de créditos.
Salidas:	Entrega de expedientes completos al asesor
Recursos:	Título de tercer nivel o cursando la educación superior en Contabilidad, finanzas, administración de empresas o afines.
Insumos:	Equipo de computación Hojas de papel bond Impresora
Indicadores:	Nombre: % de Cumplimiento Fórmula: N° de operaciones realizadas/Total operaciones planificadas
Medición:	Frecuencia: Mensual Período: Fin de mes
Tipo de Proceso:	Clave
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)



FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Proceso de concesión de créditos
Código:	MP-GCR-01-4-1
Actividades	
1.	Dar la bienvenida al socio.
2.	Escuchar el requerimiento del socio con respecto al monto de crédito.
3.	Solicitar la cedula de ciudadanía.
4.	Solicitar la firma en el documento de autorización para la revisión del score.
5.	Revisar en el buró de créditos si aplica o no para el crédito.
6.	Revisar en las páginas judiciales.
7.	Solicitar los requisitos: Documentos personales, Justificativo de ingresos, Justificativo de patrimonio del socio y garante dependiendo del monto de crédito.
8.	Entregar la solicitud de crédito para su llenado tanto al socio como al garante dependiendo del monto.
9.	Receptar los documentos solicitados.
10.	Armar el expediente de crédito con los documentos necesarios.
11.	Entregar el expediente de crédito al asesor responsable de la zona
12.	Participar en el comité de crédito como secretaria.
13.	Enviar escaneado los expedientes de créditos aprobados en la agencia, a la matriz Ambato para su revisión y aprobación.
14.	Revisar los correos de aprobación y el ingreso al sistema.
15.	Comunicar a los socios mediante llamada telefónica la aprobación del crédito.
16.	Citar a los socios a la Cooperativa.
17.	Liquidar el crédito.
18.	Archivar el expediente.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.2.1.5 Desembolso de créditos.

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GCR-01-5
Nombre del Proceso:	Desembolso de créditos.
Objetivo del Proceso:	Liquidar los créditos aprobados e ingresados al sistema en el menor tiempo posible garantizando la satisfacción de los socios.
Responsable del Proceso:	Asistente de Negocios
Justificativo legal:	Políticas de crédito Art. 25
Entradas:	Solicitudes de crédito debidamente llenados Check list Evaluación de crédito socio, garante correctamente analizados Revisión de páginas judiciales Documentos personales verificados Justificativos de ingresos Justificativos del patrimonio
Salidas:	Créditos entregados al socio
Recursos:	Título de tercer nivel o cursando la educación superior en Contabilidad, finanzas, administración de empresas o afines.
Insumos:	Equipo de computación Hojas de papel bond Impresora Internet Esferos Celulares
Indicadores:	Nombre: Créditos desembolsados Fórmula: N° de créditos desembolsados/Total créditos por desembolsar
Medición:	Frecuencia: Mensual Período: Fin de mes
Tipo de Proceso:	Clave
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LAS
NORMAS ISO 9001:2015
MANUAL DE PROCESOS

Versión: 01

Fecha: Abril/ 18

FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Desembolso de créditos
Código:	MP-GCR-01-5-1
Actividades	
1.	Dar la bienvenida al socio.
2.	Solicitar la cedula de ciudadanía.
3.	Verificar los nombres de los pagarés con la cédula de identidad del socio.
4.	Realizar una lectura final de las condiciones del crédito.
5.	Imprimir los documentos del crédito.
6.	Solicitar las firmas en los documentos generados.
7.	Sacar la copia del pagaré.
8.	Armar el expediente de crédito.
9.	Enviar el expediente de crédito al archivo en el archivo.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.2.1.6 Aprobación de Microcréditos

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GCR-01-6
Nombre del Proceso:	Aprobación de Microcréditos
Objetivo del Proceso:	Agilizar el proceso de evaluación de créditos.
Responsable del Proceso:	Analista de crédito
Justificativo legal:	Políticas de crédito Art. 16.5
Entradas:	Solicitudes de crédito Check list Evaluación de crédito socio, garante Revisión de páginas judiciales Documentos personales Justificativos de ingresos Justificativos del patrimonio Informe del jefe de agencia
Salidas:	Aprobación de créditos
Recursos:	Título de tercer nivel de educación superior en Contabilidad, finanzas, administración de empresas o afines.
Insumos:	Equipo de computación Impresora Internet Whatsapp Correo institucional Celular
Indicadores:	Nombre: Créditos aprobados Fórmula: N° de créditos aprobados/Total créditos recibidos Nombre: Créditos suspendidos Fórmula: N° de créditos suspendidos/Total créditos recibidos Nombre: Créditos negados Fórmula: N° de créditos negados/Total créditos recibidos
Medición:	Frecuencia: Mensual Período: Fin de mes
Tipo de Proceso:	Clave
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)



FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Aprobación de microcréditos
Código:	MP-GCR-01-6-1
Actividades	
1.	Recibir el expediente del crédito pre aprobado realizado en cada agencia por parte de la asistente de negocios.
2.	Verificar si la documentación está completa o no.
4.	Realizar la verificación de datos mediante llamadas telefónicas a las referencias.
5.	Comparar la evaluación crediticia realizada por el asesor con la documentación presentada por parte del socio.
6.	Revisar el desarrollo del informe socioeconómico realizado por el asesor de crédito.
7.	Verificar la propuesta del crédito.
8.	Aprobar el crédito.
9.	Ingresar al sistema los datos completos del socio, cónyuge y garantes.
10.	Aprobar en el sistema.
11.	Enviar el correo de aprobación a la asistente de negocios, para su archivo.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.2.2 Gestión de Captaciones

10.2.2.1 Captación de Depósito a Plazo Fijo.

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GCA-01-1
Nombre del Proceso:	Captación de Depósito a Plazo Fijo.
Objetivo del Proceso:	Agilizar el proceso de crecimiento de cartera de captaciones.
Responsable del Proceso:	Personal de captaciones
Justificativo legal:	Políticas de captaciones Art. 17
Entradas:	Hojas de promoción Datos personales Documentos personales Foto
Salidas:	Certificado de Depósito a Plazo Fijo
Recursos:	Título de tercer nivel o cursando la educación superior en Contabilidad, finanzas, administración de empresas o afines.
Insumos:	Equipo de computación Hojas membretadas Impresora Internet Esferos Alcancías Correo institucional Celular Lápiz
Indicadores:	Nombre: N° de DPF Fórmula: N° de DPF realizados/Total de DPF planificados Fórmula: Monto de DPF ingresado/Total de DPF planificados
Medición:	Frecuencia: Mensual Período: Fin de mes
Tipo de Proceso:	Clave
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)



FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Captación de Depósito a Plazo Fijo.
Código:	MP-GCA-01-1-1
Actividades	
1.	Dar la bienvenida al socio.
2.	Escuchar el requerimiento del socio, con respecto al DPF.
3.	Negociar las tasas de interés.
4.	Ingresar al sistema el DPF.
5.	Solicitar el depósito del dinero en caja.
6.	Verificar la legalidad del dinero en montos superiores a \$5000.00.
7.	Generar los documentos en el sistema.
8.	Solicitar la firma en los documentos generados.
9.	Colocar el documento original en el sobre y hacer la entrega al socio.
10.	Generar un expediente de inversiones.
11.	Archivar el expediente en el archivo.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.2.2.2 Apertura de cuentas

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GCA-01-2
Nombre del Proceso:	Apertura de cuentas
Objetivo del Proceso:	Aperturar las cuentas de los socios adecuadamente.
Responsable del Proceso:	Atención al cliente
Justificativo legal:	Políticas de captaciones Art. 28
Entradas:	Contrato de apertura de cuenta Documentos personales
Salidas:	Libreta de ahorros a la vista
Recursos:	Título de tercer nivel o cursando la educación superior en Contabilidad, finanzas, administración de empresas o afines.
Insumos:	Equipo de computación Hojas de papel bond Libreta de ahorros a la vista Impresora
Indicadores:	Nombre: % de Cumplimiento Fórmula: N° de aperturas realizadas/Total aperturas planificadas
Medición:	Frecuencia: Mensual Período: Fin de mes
Tipo de Proceso:	Clave
Estandarizado: X	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)



FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Aperturas de cuentas
Código:	MP-GCA-01-2-1
Actividades	
1.	Dar la bienvenida al socio.
2.	Solicitar la cedula de ciudadanía.
3.	Verificar que el socio no tenga vínculos con acciones ilícitas mediante la revisión en las páginas judiciales.
4.	Solicitar los documentos personales para la apertura de la cuenta: Copia de la cédula, papeleta de votación actualizada, planilla de servicio básico y una foto tamaño carnet.
5.	Receptar los requisitos solicitados para la apertura de la cuenta.
6.	Revisar los requisitos solicitados.
7.	Ingresar en el sistema la información del socio.
8.	Solicitar información netamente económica para el ingreso al sistema.
9.	Dar una lectura al socio sobre la información ingresada.
10.	Imprimir los documentos generados en el sistema.
11.	Solicitar la firma en los documentos de la apertura de cuenta.
12.	Enviar a la caja con el documento de ingreso a caja, para la entrega de la libreta de ahorros.
13.	Armar el expediente de apertura de cuenta con: Hoja de contrato de apertura, documentos generados en el sistema, copia de la cédula, papeleta de votación actualizada, planilla de servicio básico, una foto tamaño carnet y la revisión en las páginas judiciales.
14.	Archivar el documento.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.2.2.3 Devolución del Ahorro programado

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GCA-01-3
Nombre del Proceso:	Devolución del Ahorro programado
Objetivo del Proceso:	Realizar la devolución de los ahorros realizados mensualmente, una vez cumplido el contrato.
Responsable del Proceso:	Atención al cliente
Justificativo legal:	Políticas de captaciones Art. 19
Entradas:	Oficio por parte del socio. Copia de la cédula a color. Libreta de ahorro programado
Salidas:	Transferencia del ahorro programado
Recursos:	Título de tercer nivel o cursando la educación superior en Contabilidad, finanzas, administración de empresas o afines.
Insumos:	Equipo de computación Hojas de papel bond Libreta de ahorros a la vista Libreta de ahorro programado Impresora
Indicadores:	Nombre: Transferencias realizadas Fórmula: N° de transferencias realizadas/N° de contratos cumplidos
Medición:	Frecuencia: Mensual Período: Fin de mes
Tipo de Proceso:	Clave
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LAS
NORMAS ISO 9001:2015
MANUAL DE PROCESOS

Versión: 01

Fecha: Abril/ 18

FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Devolución del Ahorro programado
Código:	MP-GCA-01-3-1
Actividades	
1.	Dar la bienvenida al socio.
2.	Solicitar la cedula de ciudadanía.
3.	Receptar la solicitud de la devolución del ahorro programado.
4.	Revisar el sistema.
5.	Verificar el contrato de ahorro programado.
6.	Enviar la solicitud a la persona encargada para su respectiva transferencia.
7.	Verificar la transferencia de la cuenta de ahorro programado a ahorros a la vista.
8.	Comunicar al socio de la disponibilidad de fondos.
9.	Autorizar el retiro de dinero.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.2.2.4 Depósito de dinero

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GCA-01-4
Nombre del Proceso:	Depósito de dinero
Objetivo del Proceso:	Realizar las transacciones de depósito de dinero de manera eficiente.
Responsable del Proceso:	Cajeras
Justificativo legal:	Políticas de captaciones Art. 14 Operaciones
Entradas:	Papeletas de depósito y retiro Libreta de ahorros Efectivo
Salidas:	Comprobante de depósito y retiro
Recursos:	Título de tercer nivel o cursando la educación superior en Contabilidad, finanzas, administración de empresas o afines.
Insumos:	Equipo de computación Hojas de papel bond Libreta de ahorros a la vista Impresora Tinta Esferos
Indicadores:	Nombre: % de Cumplimiento Fórmula: N° de transacciones realizadas/Total transacciones planificadas
Medición:	Frecuencia: Mensual Período: Fin de mes
Tipo de Proceso:	Clave
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LAS
NORMAS ISO 9001:2015
MANUAL DE PROCESOS

Versión: 01

Fecha: Abril/ 18

FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Depósito de dinero
Código:	MP-GCA-01-4-1
Actividades	
1.	Dar la bienvenida al socio.
2.	Solicitar la papeleta de depósito y libreta de ahorros.
3.	Comparar la información de la papeleta con la información del sistema.
4.	Solicitar el dinero en efectivo.
5.	Contar el dinero.
6.	Revisar los billetes.
7.	Realizar el registro del depósito en el sistema.
8.	Registrar en la libreta de ahorros.
9.	Imprimir el comprobante.
9.	Sellar y entregar el comprobante al socio.
10.	Imprimir la transacción del depósito al reverso de la papeleta.
11.	Archivar la papeleta.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.2.2.5 Retiro de dinero

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GCA-01-5
Nombre del Proceso:	Retiro de dinero
Objetivo del Proceso:	Realizar las transacciones de retiro de dinero de manera eficiente.
Responsable del Proceso:	Cajeras
Justificativo legal:	Políticas de captaciones Art. 14 Operaciones
Entradas:	Papeletas de depósito y retiro Libreta de ahorros Efectivo
Salidas:	Comprobante de depósito y retiro
Recursos:	Título de tercer nivel o cursando la educación superior en Contabilidad, finanzas, administración de empresas o afines.
Insumos:	Equipo de computación Hojas de papel bond Libreta de ahorros a la vista Impresora Tinta Esferos
Indicadores:	Nombre: % de Cumplimiento Fórmula: N° de transacciones realizadas/Total transacciones planificadas
Medición:	Frecuencia: Mensual Período: Fin de mes
Tipo de Proceso:	Clave
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LAS
NORMAS ISO 9001:2015
MANUAL DE PROCESOS

Versión: 01

Fecha: Abril/ 18

FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Retiro de dinero
Código:	MP-GCA-01-5-1
Actividades	
1.	Dar la bienvenida al socio.
2.	Solicitar la papeleta de retiro, cédula de identidad y libreta de ahorros.
3.	Comparar la información de la papeleta con la información del sistema.
4.	Verificar la disponibilidad del dinero en la cuenta del socio.
5.	Sacar el dinero en efectivo.
6.	Contar el dinero.
7.	Revisar los billetes.
8.	Registrar en el sistema el retiro del dinero.
9.	Registrar en la libreta de ahorros.
11.	Imprimir la transacción del depósito en la libreta de ahorros.
12.	Entregar la libreta y dinero al socio.
12.	Imprimir la transacción del retiro al reverso de la papeleta.
13.	Archivar la papeleta.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.2.3 Gestión de Cobranzas

10.2.3.1 Cobro de créditos vencidos

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GCO-01-1
Nombre del Proceso:	Cobro de créditos vencidos
Objetivo del Proceso:	Agilizar el proceso de cobro de créditos vencidos.
Responsable del Proceso:	Gestor de cobranzas
Justificativo legal:	Políticas de cobranzas
Entradas:	Reportes mensuales de valores cobrados de la cartera que no devenga intereses Reportes mensuales de valores de cartera castigada. Notificaciones vacías
Salidas:	Cobro de dinero
Recursos:	Título de tercer nivel o cursando la educación superior en Contabilidad, finanzas, administración de empresas o afines.
Insumos:	Equipo de computación Hojas papel bond Impresora, Internet, Celulares Calculadoras, Lápiz, Borrador Notificaciones 3, Plan de claro
Indicadores:	Nombre: Cobranzas Fórmula: Valor cobrado mensual/Total valor planificado por cobrar
Medición:	Frecuencia: Mensual Período: Fin de mes
Tipo de Proceso:	Clave
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)



FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Cobro de créditos vencidos
Código:	MP-GCO-01-1-1
Actividades	
1.	Generar el reporte de la cartera vencida.
2.	Buscar los expedientes de crédito vencidos.
3.	Realizar un análisis para conocer la situación socioeconómica del socio y la ubicación de su domicilio.
4.	Visitar al socio y comunicar sobre la deuda pendiente.
5.	Realizar convenios de pagos.
6.	Determinar la fecha término de pago del crédito vencido.
7.	Devolver el pagaré original y documentos originales si existiera.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.2.3.2 Envío de crédito al proceso legal.

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GCO-01-2
Nombre del Proceso:	Envío de crédito al proceso legal.
Objetivo del Proceso:	Agilizar el proceso de cobro de créditos vencidos.
Responsable del Proceso:	Gestor de cobranzas
Justificativo legal:	Políticas de cobranzas
Entradas:	Reportes mensuales de valores cobrados de la cartera que no devenga intereses Reportes mensuales de valores de cartera castigada. Notificaciones vacías
Salidas:	Cobro de dinero
Recursos:	Título de tercer nivel o cursando la educación superior en Contabilidad, finanzas, administración de empresas o afines.
Insumos:	Equipo de computación Hojas papel bond Impresora Internet Celulares Calculadoras Lápiz Borrador Notificaciones 3 Plan de claro
Indicadores:	Nombre: Proceso legal Fórmula: N° de casos legales enviados/Total casos existentes
Medición:	Frecuencia: Mensual Período: Fin de mes
Tipo de Proceso:	Clave
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)



FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Envío de crédito al proceso legal.
Código:	MP-GCO-01-2-1
Actividades	
1.	Buscar el listado de personas que no cumplieron con los convenios de pago.
2.	Realizar llamadas telefónicas a los socios y garantes.
3.	Emitir una notificación extrajudicial.
4.	Realizar una investigación sobre los bienes que posee el socio y garante.
5.	Gestionar los respectivos certificados de bienes raíces.
6.	Solicitar a la asistente de negocios que emita los documentos necesarios para el proceso legal.
7.	Entregar el documento al abogado para el proceso.
8.	Recibir la orden de embargo por parte del juez.
9.	Fijar hora y fecha con el alguacil para llevar a cabo el embargo.
10.	Dar un plazo para el pago del crédito vencido.
11.	Rematar el bien embargado.
12.	Realizar el cobro del crédito.
13.	Devolución del pagaré y demás documentos originales que reposan en el archivo.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.2.4 Gestión de Servicios varios

10.2.4.1 Pago del Bono de Desarrollo Humano

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GSV-01-1
Nombre del Proceso:	Pago del Bono de Desarrollo Humano
Objetivo del Proceso:	Realizar el pago de Desarrollo humano
Responsable del Proceso:	Cajeras
Justificativo legal:	Políticas de captaciones: Servicios varios
Entradas:	Papel químico Cédula de identidad
Salidas:	Comprobante de pago de BDH
Recursos:	Título de tercer nivel o cursando la educación superior en Contabilidad, finanzas, administración de empresas o afines.
Insumos:	Equipo de computación Hojas de papel químico Impresora Tinta Esferos
Indicadores:	Nombre: Pago de Bono de Desarrollo Humano Fórmula: Valor Pagado por concepto de BDH
Medición:	Frecuencia: Mensual Período: Fin de mes
Tipo de Proceso:	Clave
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LAS
NORMAS ISO 9001:2015
MANUAL DE PROCESOS

Versión: 01

Fecha: Abril/ 18

FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Pago del Bono de Desarrollo Humano
Código:	MP-GSV-01-1-1
Actividades	
1.	Dar la bienvenida al cliente.
2.	Solicitar la cédula de identidad.
3.	Verificar el noveno dígito de la cédula de identidad.
4.	Ingresar el número de cedula al sistema del Proveedor.
5.	Verificar la disponibilidad del dinero.
6.	Sacar el dinero en efectivo.
7.	Contar el dinero.
8.	Revisar los billetes.
9.	Registrar en el sistema financoop la entrega del dinero.
11.	Imprimir 2 documentos generados en el sistema financoop.
12.	Registrar en el sistema de la cooperativa el egreso de efectivo.
13.	Imprimir 2 documentos generados del sistema de la Cooperativa al reverso del documento generado en el sistema financoop.
14.	Entregar el comprobante original, la cédula de identidad y el dinero en efectivo al beneficiario del bono.
15.	Archivar la copia del comprobante.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.2.4.2 Cobro de Servicios Básicos

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GSV-01-2
Nombre del Proceso:	Cobro de Servicios Básicos
Objetivo del Proceso:	Efectuar el cobro de los servicios básicos, minimizando el costo, tiempo de los clientes.
Responsable del Proceso:	Cajeras
Justificativo legal:	Políticas de captaciones: Servicios varios
Entradas:	Papel químico Cédula de identidad
Salidas:	Comprobante de cobro de servicios básicos.
Recursos:	Título de tercer nivel o cursando la educación superior en Contabilidad, finanzas, administración de empresas o afines.
Insumos:	Equipo de computación Hojas de papel químico Impresora Tinta Esferos
Indicadores:	Nombre: Cobro de Servicios básicos Fórmula: Valor cobrado por concepto de servicios básicos
Medición:	Frecuencia: Mensual Período: Fin de mes
Tipo de Proceso:	Clave
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LAS
NORMAS ISO 9001:2015
MANUAL DE PROCESOS

Versión: 01

Fecha: Abril/ 18

FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Cobro de Servicios Básicos
Código:	MP-GSV-01-2-1
Actividades	
1.	Dar la bienvenida al cliente.
2.	Solicitar la cédula de identidad o el respectivo código.
3.	Verificar el código requerido.
4.	Ingresar el número de cedula al sistema del Proveedor.
5.	Verificar el valor a cobrar.
6.	Solicitar el dinero en efectivo.
7.	Contar el dinero.
8.	Revisar los billetes.
9.	Registrar en el sistema la recepción del dinero.
11.	Imprimir los documentos generados en el sistema.
12.	Registrar en el sistema de la cooperativa el ingreso de efectivo.
13.	Imprimir 2 documentos generados del sistema de la Cooperativa al reverso del documento generado en el sistema proveedor.
14.	Entregar el comprobante original.
15.	Archivar la copia del comprobante.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quit o, (2018)

10.3 PROCESOS DE APOYO

10.3.1 Apoyo administrativo

10.3.1.1 Revisión del cumplimiento de los requisitos en las aperturas de cuentas

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GAPA-01-1
Nombre del Proceso:	Revisión del cumplimiento de los requisitos en las aperturas de cuentas
Objetivo del Proceso:	Verificar el cumplimiento de los requisitos en las aperturas de cuentas para evitar posibles sanciones por el organismo de control.
Responsable del Proceso:	Oficial de cumplimiento
Justificativo legal:	Manual de funciones: oficial de cumplimiento
Entradas:	Documentos físicos de las aperturas de cuentas Documentos de listas de control Paginas judiciales
Salidas:	Informe de apertura de cuentas
Recursos:	Oficial de cumplimiento Atención al cliente
Insumos:	Equipo de computación Lápiz bicolor Internet Hojas de papel bond Impresora
Indicadores:	Nombre: Cumplimiento Fórmula: N° de errores encontrados en los requisitos /Total requisitos establecidos
Medición:	Frecuencia: Mensual Período: Fin del mes
Tipo de Proceso:	Apoyo
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

FICHA DEL PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Revisión del cumplimiento de los requisitos en las aperturas de cuentas
Código:	MP-GAPA-01-1-1
Actividades	
1.	Solicitar las aperturas de cuentas físicas, mensualmente hasta el cinco de cada mes.
2.	Generar el reporte de aperturas de cuentas.
3.	Revisar los documentos de las aperturas de cuentas.
4.	Comparar los documentos físicos de las aperturas de cuentas con el reporte generado.
5.	Revisar el correcto ingreso de la información del socio en el sistema.
6.	Verificar la revisión en las páginas judiciales.
7.	Revisar los nombres de los socios que no consten en las listas negras.
8.	Revisar que esté llenado adecuadamente el formulario de las personas políticamente expuestas PEPS en caso de serlo.
9.	Emitir el informe respectivo, otorgando un plazo no mayor a 8 días para la respectiva regularización.
10.	Solicitar la autorización al Gerente General para las multas y sanciones.
11.	Enviar el informe de multas y sanciones a talento humano y contabilidad para respectivo descuento.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.3.1.2 Sugerencia de los cambios en las políticas de créditos.

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GAPA-01-2
Nombre del Proceso:	Sugerencia de los cambios en las políticas de créditos.
Objetivo del Proceso:	Mantener una política de crédito actualizado de acuerdo a las necesidades de los socios.
Responsable del Proceso:	Jefe de créditos o agencia.
Justificativo legal:	Manual de crédito: Art. 18
Entradas:	Política de créditos actual. Manual de créditos actual.
Salidas:	Política de créditos modificado.
Recursos:	Tener título de tercer nivel o estar cursando la carrera de administración de empresas, economía, finanzas, contabilidad, auditoría o ciencias afines. Experiencia en actividades financieras y cargos similares.
Insumos:	Equipo de computación Política de créditos Impresora Internet Resaltador
Indicadores:	Nombre: Artículos modificados Fórmula: N° de artículos aprobados por modificar/Total artículos de la política
Medición:	Frecuencia: Trimestral Período: Fin del trimestre
Tipo de Proceso:	Apoyo
Estandarizado:	No estandarizado: x

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Sugerencia de los cambios en las políticas de créditos.
Código:	MP-GAPA-01-2-1
Actividades	
1.	Mantener una reunión con los funcionarios de la agencia.
2.	Solicitar criterios de cambio sobre ciertos puntos específicos.
3.	Redactar los artículos que serán sugeridos a cambio.
4.	Presentar la sugerencia de cambios en la reunión mensual de jefes de agencia.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.3.1.3 Control de pagarés

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GAPA-01-3
Nombre del Proceso:	Control de pagarés
Objetivo del Proceso:	Mantener un control adecuado de los pagarés, garantizando su seguridad física.
Responsable del Proceso:	Atención al cliente
Justificativo legal:	Políticas de créditos sección: Seguridad de la documentación física
Entradas:	Pagarés físicos
Salidas:	Control de los pagarés
Recursos:	Título de tercer nivel o cursando la educación superior en Contabilidad, finanzas, administración de empresas o afines.
Insumos:	Equipo de computación Hojas de papel bond Impresora, Lápiz Borrador
Indicadores:	Nombre: Pagarés Fórmula: N° de pagarés encontradas/Total pagarés según reporte
Medición:	Frecuencia: Mensual Período: Fin de mes
Tipo de Proceso:	Apoyo
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Control de pagarés
Código:	MP-GAPA-01-3-1
Actividades	
1.	Recepción de los pagarés de la asistente de negocios, firmado y revisado por el jefe de agencia.
2.	Revisar la documentación.
3.	Ordenar los pagarés.
4.	Colocar en el inventario de acuerdo al número de documento.
5.	Enviar el informe de pagarés al jefe de negocios.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.3.2 Apoyo Financiero

10.3.2.1 Revisión del cumplimiento de los requisitos en las licitudes de fondos

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GAPF-01-1
Nombre del Proceso:	Revisión del cumplimiento de los requisitos en las licitudes de fondos
Objetivo del Proceso:	Verificar el cumplimiento de los requisitos en las licitudes de fondos garantizando la legalidad del dinero.
Responsable del Proceso:	Oficial de cumplimiento
Justificativo legal:	Manual de captaciones.- Recepción de dinero
Entradas:	Documentos físicos de las licitudes de fondos
Salidas:	Informe de irregularidades encontradas en las licitudes de fondos
Recursos:	Oficial de cumplimiento Cajera
Insumos:	Equipo de computación Lápiz bicolor Internet Hojas de papel bond Impresora
Indicadores:	Nombre: % de Cumplimiento Fórmula: N° de errores encontrados en las licitudes de fondos /Total requisitos establecidos en las licitudes de fondos
Medición:	Frecuencia: Mensual Período: Fin del mes
Tipo de Proceso:	Apoyo
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)



FICHA DEL PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Revisión del cumplimiento de los requisitos en las licitudes de fondos
Código:	MP-GAPF-01-1-1
Actividades	
1.	Solicitar las licitudes de fondos de manera mensual.
2.	Generar el reporte de licitudes de fondos.
3.	Revisar las licitudes de fondos.
4.	Comparar los documentos físicos con el reporte generado.
5.	Revisar el correcto llenado de la información en la licitud de fondos.
6.	Emitir el informe respectivo.
7.	Solicitar la autorización al Gerente General para las multas y sanciones.
8.	Enviar el informe de multas y sanciones a talento humano y contabilidad para respectivo descuento.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.3.2.2 Revisión de las listas de control

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GAF-01-2
Nombre del Proceso:	Revisión de las listas de control
Objetivo del Proceso:	Revisar las listas de control
Responsable del Proceso:	Oficial de cumplimiento
Justificativo legal:	Manual de la UAFE
Entradas:	Nómina de posibles socios involucrados
Salidas:	Identificación de socios
Recursos:	Tener título o estar cursando de tercer nivel de administración de empresas, economía, finanzas, contabilidad, auditoría o ciencias afines. Experiencia en actividades financieras.
Insumos:	Equipo de computación Internet Hojas de papel bond Impresora Página de la UAFE
Indicadores:	Nombre: Personas involucradas Fórmula: N° de personas identificadas/Total personas involucradas
Medición:	Frecuencia: Semestral Período: Fin de semestre
Tipo de Proceso:	Apoyo
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

FICHA DEL PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Revisión de las listas de control
Código:	MP-GAPF-01-2-1
Actividades	
1.	Solicitar las listas de control a la UAFE
2.	Revisar la base de datos de los socios de la institución.
3.	Verificar la coincidencia de entre las listas de control emitidas por la UAFE con la base de datos de los socios de la Cooperativa.
4.	Cargar la nómina definitiva al sistema de la institución.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.3.2.3 Envío de los informes a la UAFE

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GAF-01-3
Nombre del Proceso:	Envío de los informes a la UAFE
Objetivo del Proceso:	Enviar los informes a la UAFE con el fin de prevenir posibles actividades ilícitas en la Cooperativa.
Responsable del Proceso:	Oficial de cumplimiento
Justificativo legal:	Manual de la UAFE
Entradas:	Transacciones operativas superiores a \$5000.00
Salidas:	Informes enviados a la UAFE.
Recursos:	Tener título o estar cursando de tercer nivel de administración de empresas, economía, finanzas, contabilidad, auditoría o ciencias afines. Experiencia en actividades financieras.
Insumos:	Equipo de computación Internet Hojas de papel bond Impresora Página de la UAFE
Indicadores:	Nombre: Revisión de transacciones operativas Fórmula: N° de transacciones revisadas/Total transacciones operativas procesados en el mes.
Medición:	Frecuencia: Mensual Período: Fin de mes
Tipo de Proceso:	Apoyo
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

FICHA DEL PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Envío de los informes a la UAFE
Código:	MP-GAPF-01-3-1
Actividades	
1.	Revisar la información obtenida del sistema.
2.	Validar la veracidad de la información.
3.	Emitir y enviar al informe a la UAFE.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.3.2.4 Revisión del crecimiento de cartera de captaciones, créditos y cobranzas

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GAPF-01-4
Nombre del Proceso:	Revisión del crecimiento de cartera de captaciones, créditos y cobranzas
Objetivo del Proceso:	Evaluar periódicamente el crecimiento de cartera de captaciones, créditos y cobranzas.
Responsable del Proceso:	Jefe de negocios
Justificativo legal:	Manual de funciones: atribuciones del jefe de negocios Manual de créditos Manual de captaciones Manual de cobranzas
Entradas:	Informe de resultados mensuales de créditos Informe de resultados mensuales de captaciones Informe de resultados mensuales de cobranzas
Salidas:	Control de crecimiento de cartera de negocios
Recursos:	Tener título de tercer nivel de administración de empresas, economía, finanzas, contabilidad, auditoría o ciencias afines. Experiencia en actividades financieras y cargos similares.
Insumos:	Equipo de computación Hojas papel bond Impresora Hojas membretadas. Internet Esferos.
Indicadores:	Nombre: Cumplimiento de metas Fórmula: N° de metas cumplidas/Total metas planificadas
Medición:	Frecuencia: Mensual Período: Fin de mes
Tipo de Proceso:	Apoyo
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LAS
NORMAS ISO 9001:2015
MANUAL DE PROCESOS

Versión: 01

Fecha: Abril/ 18

FICHA DEL PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Revisión del crecimiento de cartera de captaciones, créditos y cobranzas
Código:	MP-GAPF-01-4-1
Actividades	
1.	Revisar los informes recibidos de cada área.
2.	Generar el reporte de los productos de captaciones, créditos y cobranzas.
3.	Realizar una comparación de los resultados del mes con la planificación realizada.
4.	Revisar detenidamente la evolución de cada producto.
5.	Realizar un informe detallado para el Gerente General con los resultados del mes.
6.	Fijar la fecha de visita a cada agencia para verificar el cumplimiento o no de las metas.
7.	Revisar los rúters y planificadores de los ejecutivos de negocios.
8.	Evaluar el desempeño de los ejecutivos de negocios.
9.	Definir estrategias de mejora en cada agencia.
10.	Escuchar los requerimientos de cada agencia.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.3.2.5 Evaluación de metas mensuales.

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GAPF-01-5
Nombre del Proceso:	Evaluación de metas mensuales.
Objetivo del Proceso:	Agilizar el proceso de crecimiento de cartera de productos financieros.
Responsable del Proceso:	Jefe de negocios
Justificativo legal:	Manual de funciones: atribuciones del jefe de negocios Manual de créditos Manual de captaciones Manual de cobranzas
Entradas:	Informe de resultados mensuales de créditos Informe de resultados mensuales de captaciones Informe de resultados mensuales de cobranzas
Salidas:	Informe de evaluación de resultados
Recursos:	Tener título de tercer nivel de administración de empresas, economía, finanzas, contabilidad, auditoría o ciencias afines. Experiencia en actividades financieras y cargos similares.
Insumos:	Equipo de computación Hojas papel bond Impresora Hojas membretadas. Internet Esferos.
Indicadores:	Nombre: Cumplimento de metas Fórmula: N° de metas cumplidas/Total metas planificadas
Medición:	Frecuencia: Mensual Período: Fin de mes
Tipo de Proceso:	Apoyo
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

FICHA DEL PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Evaluación de metas mensuales.
Código:	MP-GAPF-01-5-1
Actividades	
1.	Realizar reuniones mensuales con los jefes departamentales y jefes de agencia.
2.	Recibir los informes mensuales de los jefes de cada área.
3.	Analizar los resultados financieros del mes de cada agencia.
4.	Verificar el cumplimiento de las metas.
5.	Establecer estrategias de mejora.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.3.2.6 Evaluación de crecimiento de cartera de captaciones.

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GAPF-01-6
Nombre del Proceso:	Evaluación de crecimiento de cartera de captaciones.
Objetivo del Proceso:	Agilizar el proceso de crecimiento de cartera de captaciones.
Responsable del Proceso:	Jefe de captaciones
Justificativo legal:	Políticas de captaciones Art. 14
Entradas:	Reportes generados en el sistema Reportes de aperturas de cuentas de ahorro a la vista Reportes de aperturas de cuentas de ahorro programado Reportes de aperturas de cuentas de ahorro infantil Depósitos a Plazo Fijo
Salidas:	Informe de evaluación de crecimiento de captaciones. .
Recursos:	Título de tercer nivel de educación superior en Contabilidad, finanzas, administración de empresas o afines.
Insumos:	Equipo de computación, Impresora, Internet Whatsapp, Correo institucional, Celular
Indicadores:	Nombre: Cumplimiento de requerimiento Fórmula: N° de solicitudes cumplidas/Total de solicitudes requeridas
Medición:	Frecuencia: Mensual Período: Fin de mes
Tipo de Proceso:	Apoyo
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Evaluación de crecimiento de cartera de captaciones.
Código:	MP-GAPF-01-6-1
Actividades	
1.	Generar el reporte de cada producto de captaciones.
2.	Revisar el crecimiento de los productos de captaciones durante el mes.
3.	Fijar la fecha de visita a cada agencia para verificar el cumplimiento o no de las metas.
4.	Presentar un informe al jefe de negocios sobre el crecimiento de cartera de captaciones
5.	Evaluar el desempeño de las captadoras y el cumplimiento de las metas.
6.	Definir estrategias de mejora en cada agencia.
7.	Escuchar los requerimientos de cada agencia.
8.	Comunicar las particularidades en la reunión mensual con el jefe de negocios.
9.	Presentar el informe de captaciones al jefe de negocios.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.3.2.7 Verificación de resultados del mes del área de cobranzas.

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GAPF-01-7
Nombre del Proceso:	Verificación de resultados del mes del área de cobranzas.
Objetivo del Proceso:	Evaluar periódicamente el crecimiento de cartera de cobranzas.
Responsable del Proceso:	Jefe de cobranzas
Justificativo legal:	Políticas de cobranzas
Entradas:	Reportes mensuales de valores cobrados de la cartera que no devenga intereses Reportes mensuales de valores de cartera castigada.
Salidas:	Evaluación de resultados del área de cobranzas
Recursos:	Título de tercer nivel o cursando la educación superior en Contabilidad, finanzas, administración de empresas o afines.
Insumos:	Equipo de computación Hojas de papel bond Impresora Lápiz Borrador
Indicadores:	Nombre: Cobranzas Fórmula: % de cumplimiento en el área de cobranzas
Medición:	Frecuencia: Mensual Período: Fin de mes
Tipo de Proceso:	Apoyo
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)



FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Verificación de resultados del mes del área de cobranzas.
Código:	MP-GAPF-01-7-1
Actividades	
1.	Generar el reporte de cartera vencida.
2.	Revisar la disminución de mora con respecto al mes anterior.
3.	Verificar el cumplimiento de las metas de los gestores de cobranza.
4.	Fijar la fecha de visita a cada agencia para verificar el cumplimiento o no de las metas.
5.	Revisar los ruterios y planificadores de los gestores cobranza.
6.	Solicitar el listado de los créditos que se encuentran en el proceso legal.
7.	Presentar un informe al jefe de negocios sobre el cumplimiento de las metas y decremento de mora.
8.	Evaluar el desempeño de los gestores de cobranzas.
9.	Definir estrategias de mejora en cada agencia.
10.	Escuchar los requerimientos de cada agencia.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

10.3.3 Apoyo informático

10.3.3.1 Actualización de la base de datos.

FICHA DE PROCESO	
Código del Proceso:	MP-GAPI-01-1
Nombre del Proceso:	Actualización de la base de datos.
Objetivo del Proceso:	Contar una base de datos actualizada que permita la obtención de información real.
Responsable del Proceso:	Sistemas
Justificativo legal:	Manual de funciones Capítulo Atribuciones del responsable de sistemas
Entradas:	Solicitud del requerimiento Documento de autorización
Salidas:	Actualización de la base de datos
Recursos:	Título de tercer nivel en Ing. En Sistemas
Insumos:	Equipo de computación Hojas de papel bond Impresora
Indicadores:	Nombre: % de cumplimiento Fórmula: Tiempo de duración de la actualización / Tiempo establecido para la actualización
Medición:	Frecuencia: Indeterminado Período: Fin del proceso
Tipo de Proceso:	Apoyo
Estandarizado: x	No estandarizado:

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

FICHA DE PROCEDIMIENTO	
Proceso:	Actualización de la base de datos.
Código:	MP-GAPI-01-1-1
Actividades	
1.	Recibir el requerimiento mediante oficio.
2.	Solicitar la autorización al jefe inmediato para realizar la actualización.
3.	Realizar el proceso solicitado.
4.	Actualizar la base de datos con el nuevo requerimiento.

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)



ANEXOS

Anexo 1: Revisión de requisitos de las partes interesadas

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA REGISTRO DE LOS REQUISITOS DE LAS PARTES INTERESADAS		Versión: 01 MP-RRPI-01-1	
	Nombre:		Fecha:	
Interno:		Externo:		
Requerimientos				
N°	Detalle	Tipo de control Cumple		Observación
		Si	No	
Recomendaciones de mejora				
Elaborado por:		Revisado por:		




COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LAS
NORMAS ISO 9001:2015
MANUAL DE PROCESOS

Versión: 01

Fecha: Abril/ 18

Anexo 2: Registro de la evaluación del proceso

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA REGISTRO DE EVALUACIÓN DEL PROCESO					Versión: 01
						MP-REP-01-1
Nombre del proceso:						Fecha:
Interno:		Externo:				
Tipo de Proceso:						
Gestores del proceso:						
Recursos empleados:						
Procedimientos:						
Nº	Detalle	Evaluación				Observación
		25%	50%	75%	100%	
Resultados > 50% = Cambio del proceso						
Elaborado por:		Revisado por:				



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LAS
NORMAS ISO 9001:2015
MANUAL DE PROCESOS

Versión: 01

Fecha: Abril/ 18

Anexo 3: Registro del Control de la información documentada

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA REGISTRO DE CONTROL DE LA INFORMACION DOCUMENTADA		Versión: 01
			MP-RCID-01-1
Nombre del proceso:		Fecha de entrega:	
Documentado:	No documentado:	Fecha de recepción:	
Reposa en:			
Custodio del documento:			
Valor del documento:			
Verificación del documento			
Características		Observación	
Responsable de documento		Usuario del documento	

Anexo 4: Registro de Satisfacción de cliente

[illegible]




COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LAS
NORMAS ISO 9001:2015
MANUAL DE PROCESOS

Versión: 01

Fecha: Abril/ 18

Anexo 5: Registro de Planificación de cambios

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA PLANIFICACION DE LOS CAMBIOS				Versión: 01						
					MP-RPC-01-1						
Nombre del proceso:				Lugar y fecha:							
Proceso actual	Proceso modificado	Fecha del cambio	Responsable	Recursos	Beneficios esperados						
<table border="1"><tr><td>Elaborado por:</td><td>Revisado por:</td><td>Aprobado por:</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td></tr></table>						Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:									

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA CONTROL Y SEGUIMIENTO		Versión: 01		
			MP-RCS- 01-1		
Macroproceso:				Lugar y fecha:	
Tipo:					
Proceso	Método de evaluación	% de Cumplimiento	Responsable	Recursos utilizados para la evaluación	Indicador
Notas aclaratorias:					
Elaborado por:		Revisado por:		Aprobado por:	



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LAS
NORMAS ISO 9001:2015
MANUAL DE PROCESOS

Versión: 01

Fecha: Abril/ 18

Anexo 7: Registro de Selección y formación del personal.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA REGISTRO DE SELECCIÓN Y FORMACION DEL PERSONAL	Versión: 01
		MP-RSEFP-01-1
Ficha y descripción del puesto		
Lugar y fecha:		
Nombre del puesto:		
Cargo que desempeña:		
Departamento:		
Jefe inmediato:		
Funciones:		
Requisitos		
Título:		
Cursos realizados:		
Habilidades, aptitudes y actitudes:		
Experiencia:		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:



Anexo 8: Registro de productos y servicios que se oferta a los clientes potenciales

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA REGISTRO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE SE OFERTA A LOS CLIENTES POTENCIALES	Versión: 01			
		MP-RPS/CP-01-1			
Socio beneficiario:					
N° de cuenta:					
Nombre del Producto/Servicio:					
Cartas preferenciales					
Créditos aprobados por el sistema					
Entrega de incentivos financieros					
Entrega de premios					
Factores de evaluación					
N°	Característica	Ex	MB	M	R
Requisitos del producto/servicio					
Elaborado por:		Revisado por:		Aprobado por:	



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LAS
NORMAS ISO 9001:2015
MANUAL DE PROCESOS

Versión: 01

Fecha: Abril/ 18

Anexo 9: Registro de informe de no conformidades

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA REGISTRO DE INFORME DE NO CONFORMIDADES	Versión: 01
		MP-RINC-01-1
Nombre:		
Fecha:		
Departamento:		
Área:		
PROCESO NO CONFORME		
Descripción:		
Causas:		
Acciones correctivas:		
Acciones preventivas:		
Observaciones:		
Fecha de implantación:		
Cierre del informe:		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

Anexo 10: Portafolio de procesos

Nº	Nombre del Procedimiento	Tipo de Proceso	Código del Macroproceso	Código del proceso	Código del Procedimiento	Doc.
1.	Aprobación del Plan Estratégico Anual	Proceso Gobernante	MP-GA-01	MP-GA-01-01	MP-GA-01-01-1	Manual de Procesos
2.	Designación del Gerente	Proceso Gobernante	MP-GA-01	MP-GA-01-02	MP-GA-01-02-1	Manual de Procesos
3.	Aprobación de la adquisición de bienes	Proceso Gobernante	MP-GA-01	MP-GA-01-03	MP-GA-01-03-1	Manual de Procesos
4.	Aprobación de los manuales de crédito, captaciones y cobranzas	Proceso Gobernante	MP-GA-01	MP-GA-01-04	MP-GA-01-04-1	Manual de Procesos
5.	Presentación a la Asamblea General de Representantes la terna de personas calificadas por la SEPS para la designación del auditor interno y externo	Proceso Gobernante	MP-GA-01	MP-GA-01-05	MP-GA-01-05-1	Manual de Procesos
6.	Elaboración de la Planificación Estratégica Anual	Proceso Gobernante	MP-GA-01	MP-GA-01-06	MP-GA-01-06-1	Manual de Procesos
7.	Aprobación de la adquisición de bienes muebles dentro de su rango	Proceso Gobernante	MP-GA-01	MP-GA-01-07	MP-GA-01-07-1	Manual de Procesos
8.	Revisión de políticas trimestralmente	Proceso Gobernante	MP-GA-01	MP-GA-01-08	MP-GA-01-08-1	Manual de Procesos
9.	Autorización de la adquisición de bienes inferiores a \$500	Proceso Gobernante	MP-GA-01	MP-GA-01-09	MP-GA-01-09-1	Manual de Procesos
10.	Aprobación de los Estados Financieros	Proceso Gobernante	MP-GF-01	MP-GF-01-1	MP-GF-01-1-1	Manual de Procesos
11.	Aprobación de las operaciones crediticias y contingentes, refinanciamientos y reestructuraciones en el rango que corresponda	Proceso Gobernante	MP-GF-01	MP-GF-01-2	MP-GF-01-2-1	Manual de Procesos
12.	Auditoría de caja	Proceso Gobernante	MP-GF-01	MP-GF-01-3	MP-GF-01-3-1	Manual de Procesos

MANUAL DE PROCESOS

13.	Auditoría de pagarés	Proceso Gobernante	MP-GF-01	MP-GF-01-4	MP-GF-01-4-1	Manual de Procesos
14.	Auditoría de estados financieros	Proceso Gobernante	MP-GF-01	MP-GF-01-5	MP-GF-01-5-1	Manual de Procesos
15.	Pago de remuneraciones a los empleados	Proceso Gobernante	MP-GF-01	MP-GF-01-6	MP-GF-01-6-1	Manual de Procesos
16.	Declaración de impuestos al SRI	Proceso Gobernante	MP-GF-01	MP-GF-01-7	MP-GF-01-7-1	Manual de Procesos
17.	Elaboración de los Estados Financieros	Proceso Gobernante	MP-GF-01	MP-GF-01-8	MP-GF-01-8-1	Manual de Procesos
18.	Reposición de caja chica	Proceso Gobernante	MP-GF-01	MP-GF-01-9	MP-GF-01-9-1	Manual de Procesos
19.	Sugerencia de los cambios en las políticas de créditos	Proceso Gobernante	MP-GF-01	MP-GF-01-10	MP-GF-01-10-1	Manual de Procesos
20.	Transferencias interbancarias	Proceso Gobernante	MP-GF-01	MP-GF-01-11	MP-GF-01-11-1	Manual de Procesos
21.	Identificación de riesgos en la Cooperativa	Proceso Gobernante	MP-GC-01	MP-GC-01-1	MP-GC-01-1-1	Manual de Procesos
22.	Evaluación de metas mensuales	Proceso Gobernante	MP-GC-01	MP-GC-01-2	MP-GC-01-2-1	Manual de Procesos
23.	Revisión de los Estados Financieros	Proceso Gobernante	MP-GC-01	MP-GC-01-3	MP-GC-01-3-1	Manual de Procesos
24.	Selección del personal	Proceso Gobernante	MP-GTH-01	MP-GTH-01-1	MP-GTH-01-1-1	Manual de Procesos
25.	Capacitación del personal	Proceso Gobernante	MP-GTH-01	MP-GTH-01-2	MP-GTH-01-2-1	Manual de Procesos
26.	Liquidación del personal	Proceso Gobernante	MP-GTH-01	MP-GTH-01-3	MP-GTH-01-3-1	Manual de Procesos
27.	Aprobación de créditos hipotecarios	Proceso Clave	MP-GCR-01	MP-GCR-01-1	MP-GCR-01-1-1	Manual de Procesos
28.	Aprobación de créditos hasta \$10300.00	Proceso Clave	MP-GCR-01	MP-GCR-01-2	MP-GCR-01-2-1	Manual de Procesos
29.	Evaluación crediticia a los socios	Proceso Clave	MP-GCR-01	MP-GCR-01-3	MP-GCR-01-3-1	Manual de Procesos
30.	Concesión de créditos	Proceso Clave	MP-GCR-01	MP-GCR-01-4	MP-GCR-01-4-1	Manual de Procesos

MANUAL DE PROCESOS

31.	Desembolso de créditos	Proceso Clave	MP-GCR-01	MP-GCR-01-5	MP-GCR-01-5-1	Manual de Procesos
32.	Aprobación de Microcréditos	Proceso Clave	MP-GCR-01	MP-GCR-01-6	MP-GCR-01-6-1	Manual de Procesos
33.	Captación de Depósito a Plazo Fijo	Proceso Clave	MP-GCA-01	MP-GCA-01-1	MP-GCA-01-1-1	Manual de Procesos
34.	Apertura de cuentas	Proceso Clave	MP-GCA-01	MP-GCA-01-2	MP-GCA-01-2-1	Manual de Procesos
35.	Devolución del Ahorro programado	Proceso Clave	MP-GCA-01	MP-GCA-01-3	MP-GCA-01-3-1	Manual de Procesos
36.	Depósito de dinero	Proceso Clave	MP-GCA-01	MP-GCA-01-4	MP-GCA-01-4-1	Manual de Procesos
37.	Retiro de dinero	Proceso Clave	MP-GCA-01	MP-GCA-01-5	MP-GCA-01-5-1	Manual de Procesos
38.	Cobro de créditos vencidos	Proceso Clave	MP-GCO-01	MP-GCO-01-1	MP-GCO-01-1-1	Manual de Procesos
39.	Envío de crédito al proceso legal	Proceso Clave	MP-GCO-01	MP-GCO-01-2	MP-GCO-01-2-1	Manual de Procesos
40.	Pago del Bono de Desarrollo Humano	Proceso Clave	MP-GSV-01	MP-GSV-01-1	MP-GSV-01-1-1	Manual de Procesos
41.	Cobro de Servicios Básicos	Proceso Clave	MP-GSV-01	MP-GSV-01-2	MP-GSV-01-2-1	Manual de Procesos
42.	Revisión del cumplimiento de los requisitos en las aperturas de cuentas	Proceso de apoyo	MP-GAPA-01	MP-GAPA-01-1	MP-GAPA-01-1-1	Manual de Procesos
43.	Sugerencia de los cambios en las políticas de créditos	Proceso de apoyo	MP-GAPA-01	MP-GAPA-01-2	MP-GAPA-01-2-1	Manual de Procesos
44.	Control de pagarés	Proceso de apoyo	MP-GAPA-01	MP-GAPA-01-3	MP-GAPA-01-3-1	Manual de Procesos
45.	Revisión del cumplimiento de los requisitos en las licitudes de fondos	Proceso de apoyo	MP-GAPF-01	MP-GAPF-01-1	MP-GAPF-01-1-1	Manual de Procesos
46.	Revisión de las listas de control	Proceso de apoyo	MP-GAPF-01	MP-GAPF-01-2	MP-GAPF-01-2-1	Manual de Procesos
47.	Envío de los informes a la UAFE	Proceso de apoyo	MP-GAPF-01	MP-GAPF-01-3	MP-GAPF-01-3-1	Manual de Procesos



MANUAL DE PROCESOS

48.	Revisión del crecimiento de cartera de captaciones, créditos y cobranzas	Proceso de apoyo	MP-GAPF-01	MP-GAPF-01-4	MP-GAPF-01-4-1	Manual de Procesos
49.	Evaluación de metas mensuales	Proceso de apoyo	MP-GAPF-01	MP-GAPF-01-5	MP-GAPF-01-5-1	Manual de Procesos
50.	Evaluación de crecimiento de cartera de captaciones	Proceso de apoyo	MP-GAPF-01	MP-GAPF-01-6	MP-GAPF-01-6-1	Manual de Procesos
51.	Verificación de resultados del mes del área de cobranzas	Proceso de apoyo	MP-GAPF-01	MP-GAPF-01-7	MP-GAPF-01-7-1	Manual de Procesos
52.	Actualización de la base de datos	Proceso de apoyo	MP-GAPI-01	MP-GAPI-01-1	MP-GAPI-01-1-1	Manual de Procesos

Donde:

M= Manual

P= Procesos

MP= Manual de Procesos

G= Gestión

A= Administrativa

F= Financiero

C= Calidad

TH= Talento Humano

CR= Créditos

CA= Captaciones

CO= Cobranzas

SV= Servicios varios

AP= Apoyo

I= Informático

Anexo 5: Manual de Calidad

Manual de Calidad



Fecha de elaboración: Abril del 2018

Fecha de revisión: Abril del 2018

Fecha de Aprobación: Abril del 2018

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO INDÍGENA SAC LTDA

MANUAL DE CALIDAD

PRIMERA EDICIÓN

ELABORADO POR: Nancy Verónica Quito Manya

REVISADO POR: Ing. Giovanni Alarcón Parra





Dr. Angel Toalombo

**GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
INDIGENA SAC LTDA.**

Sr. Luis Chuquiana

PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Sr. Luis Yanchapanta

PRESIDENTE DEL CONSEJO DE VIGILANCIA



Srta. Nancy Verónica Quito Manya

COMISION DE GESTIÓN DE CALIDAD



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO INDÍGENA
SAC LTDA.

MANUAL DE CALIDAD



LISTA DE DISTRIBUCIÓN

PERSONAS AUTORIZADAS	CARGO	COPIA N°	EMITIDO	N° DE EJEMPLO	TIPO
Dr. Ángel Toalombo	Gerente general	MP-SAC- AB-001	Abril 2018	01	Cop. 01
Sr. Luis Chuquiana	Presidente del consejo de administración	MP-SAC- AB-002	Abril 2018	01	Cop. 02
Sr. Luis Yanchapanta	Presidente de consejo de vigilancia	MP-SAC- AB-003	Abril 2018	01	Cop. 03
Ing. Vinicio Laguna	Jefe de negocios	MP-SAC- AB-004	Abril 2018	01	Cop. 04
Ing. Sandra Tubón	Jefe financiero	MP-SAC- AB-005	Abril 2018	01	Cop. 05
Ing. Alexandra Ramos	Auditor interno	MP-SAC- AB-006	Abril 2018	01	Cop. 06

REVISIÓN DE CAMBIOS

Versión del manual	Reformas	Aprobación	Cambios	Observación
1º Edición	-----	-----	-----	Primera versión



ÍNDICE

1 Portada	1
2 Lista de Autoridades	3
3 Aprobados	3
4 Lista de Distribución.....	4
5 Revisión de cambios	5
6 Índice	6
7 Objetivos de Manual	8
8 Alcance del Sistema de Gestión de Calidad	8
9 Exclusiones	8
10 Historia de la Cooperativa	8
10.1 Contexto interno	10
10.1.1 Misión	10
10.1.2 Visión.....	10
10.1.3 Productos y servicios financieros y no financieros.....	10
10.1.4 Valores corporativos	11
10.1.5 Valores de los productos y servicios.....	11
10.1.6 Objetivos Estratégicos	11
10.1.6.1 Socios-Mercado	11
10.1.6.2 Resultados Financieros	11
10.1.6.3 Procesos internos	12
10.1.6.4 Aprendizaje y Crecimiento	12
11 Compromiso de la Calidad	12
12 Política de la Calidad	13
13 Objetivos de la Calidad.....	13
14 Mapa de Macroprocesos	14
15 Mapa de riesgos	15
ANEXOS	25
Anexo 1: Cuadro de las partes interesadas	25
Anexo 2: Identificación de aspectos internos y externos de la Cooperativa	26
Anexo 3: Indicadores de Gestión.....	27



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LAS
NORMAS ISO 9001:2015
MANUAL DE CALIDAD

Versión: 01

Fecha: Abril/ 18

Anexo 4: Indicadores de Calidad.....	29
Anexo 5: Control de los productos y servicios proporcionados externamente.....	30
Anexo 6: Sistema de Gestión de Calidad: Requisitos.....	31



7 Objetivos de Manual

Describir la estructura, contexto, procesos, procedimientos, responsables, métodos de medición, control y mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de Calidad conforme a las Normas ISO 9001:2015, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda.

8 Alcance del Sistema de Gestión de Calidad

El sistema de gestión de calidad alcanza a todos los procesos internos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda, con el fin de obtener los productos y servicios financieros de calidad.

9 Exclusiones

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda., por sus actividades declara que excluye el siguiente numeral de la Norma ISO 9001:2015: **8.3 Diseño y/o desarrollo de productos y servicios**, debido a que en la institución no se realizan los procesos de producción.

10 Historia de la Cooperativa

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda., es una institución creada en el mes de abril de 1982 en Pilahuin-Palugsha, debido a una necesidad económica de la población indígena, ya que no tenían acceso a créditos en las instituciones financieras de gran trayectoria como bancos y otras cooperativas puesto que no cumplían con los requisitos establecidos por ellos, situaciones que obligaban a los campesinos a acudir a los chulqueros a solicitar préstamos pagando altas tasas de interés, al observar estas situaciones la COAC SAC Ltda., se crea como una caja de ahorro y crédito, bajo la iniciativa de 20 personas quienes actuaron como fundadores de la institución.



P0Cabe recalcar que la COAC SAC Ltda., estaba amparado por los estatutos de la Asociación de Indígenas Evangélicos de Tungurahua (AIET) como un servicio más de la asociación.

Posteriormente el 15 de septiembre de 1998, deciden la creación de una cooperativa de ahorro y crédito, obteniendo la personería Jurídica el 16 de abril de 1999, mediante acuerdo ministerial # 01128.

En el año 2008 por estrategias de crecimiento la COAC SAC Ltda., se subdivide en tres Instituciones tales como: COAC SAC LATACUNGA, COAC SAC PELILEO Y COAC SAC PÍLLARO, cada una de las instituciones cuentan además con sus respectivas agencias.

La COAC Indígena SAC Ltda., es una institución financiera solvente, líquida y segura, con 35 años de vida institucional actualmente se encuentra en el Segmento 2, siendo la principal actividad la prestación de productos y servicios financieros, cuenta con 15 agencias a nivel Nacional tales como: Ambato, Ambato Sur, Quito, Sangolquí, Riobamba, Santo Domingo, Pelileo, Ibarra, Atuntaqui, Cuenca, Santa Elena, Guaranda, Píllaro, Otavalo, Latacunga y la Matriz se encuentra ubicada en la ciudad de Ambato, en las calles Castillo 7-27 y Juan Benigno Vela.

La estructura jerárquica de la Cooperativa está constituida por el nivel directivo como son: la asamblea general, consejo de administración, consejo de vigilancia, seguido por el nivel ejecutivo y operativo.

Cabe mencionar que la COAC SAC Ltda., tiene los documentos pertinentes para su gestión tales como: Planificaciones estratégicas, manuales y políticas de créditos, cobranzas, captaciones, reglamento interno sin embargo no cuenta con un sistema de Gestión de Calidad lo que ha generado el incumplimiento en los procesos internos que han obstaculizado el logro de los objetivos institucionales.



10.1 Contexto interno

10.1.1 Misión

Somos una Cooperativa de Ahorro y Crédito intercultural con principios y valores cristianos, que fomentamos el mejoramiento de la calidad de vida de nuestros socios.

10.1.2 Visión

En el año 2020, La Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda., pertenecerá al segmento 1, consolidará su sostenibilidad, a través de una gestión eficiente con responsabilidad social, personal capacitado y comprometido, apoyando a mejorar la calidad de vida de los socios.

Nota: Información extraídos del resumen ejecutivo de la Cooperativa SAC Ltda.

10.1.3 Productos y servicios financieros y no financieros

- Microcréditos
- Créditos de consumo
- Créditos hipotecarios
- Créditos prendarios
- Ahorros a la vista
- Ahorro programado
- Ahorro infantil
- Depósitos a Plazo Fijo
- Cobro de la luz, agua, teléfono, internet, RUC, Rise,
- Pago de bono de desarrollo humano
- Transferencias interbancarias
- Cobro de pensiones alimenticias
- Giros internacionales



10.1.4 Valores corporativos

Normas de conducta

Vocación

Responsabilidad

Excelencia

Ética

Nota: Valores corporativos extraídos del resumen ejecutivo de la Cooperativa SAC Ltda.

10.1.5 Valores de los productos y servicios

Satisfacción del socio

Innovación

Calidad

Nota: Valores extraídos del resumen ejecutivo de la Cooperativa SAC Ltda.

10.1.6 Objetivos Estratégicos

10.1.6.1 Socios-Mercado

- Incrementar el 10% de socios anualmente
- Consolidar la participación de mercado donde la COAC tiene presencia
- Incrementar cobertura y participación de mercado a nivel nacional (Imagen y prestigio)

10.1.6.2 Resultados Financieros

- Cubrir los desfases de los indicadores financieros
- Alcanzar óptimos niveles de calidad de activos, rentabilidad, solvencia y liquidez.
- Sobre cumplir las expectativas sociales y financieras



10.1.6.3 Procesos internos

- Innovación y desarrollo
- Mejoramiento Continuo
- Excelencia operativa

10.1.6.4 Aprendizaje y Crecimiento

Crece en activos

- Actualidad: 30.7 millones
- 2018: 33 millones
- 2019: 45 millones
- 2020: 60 millones
- 2021: SEGMENTO 1

Nota: Objetivos extraídos del resumen ejecutivo de la Cooperativa SAC Ltda.

11 Compromiso de la Calidad

La Gerencia General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda., está comprometida con el desarrollo y cumplimiento del Sistema de Gestión de Calidad, así como la mejora continua de los productos y servicios financieros y no financieros que oferta la institución, considerando los riesgos y oportunidades que permitan el incremento la satisfacción del socio. (Anexo 7)

El personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAC Ltda., conocen los lineamientos estratégicos y están dispuestos a colaborar para el logro de los objetivos de la calidad, tomando en cuenta que son el motor primordial y el recurso más importante que permiten el alcancen de los resultados planteados.

12 Política de la Calidad

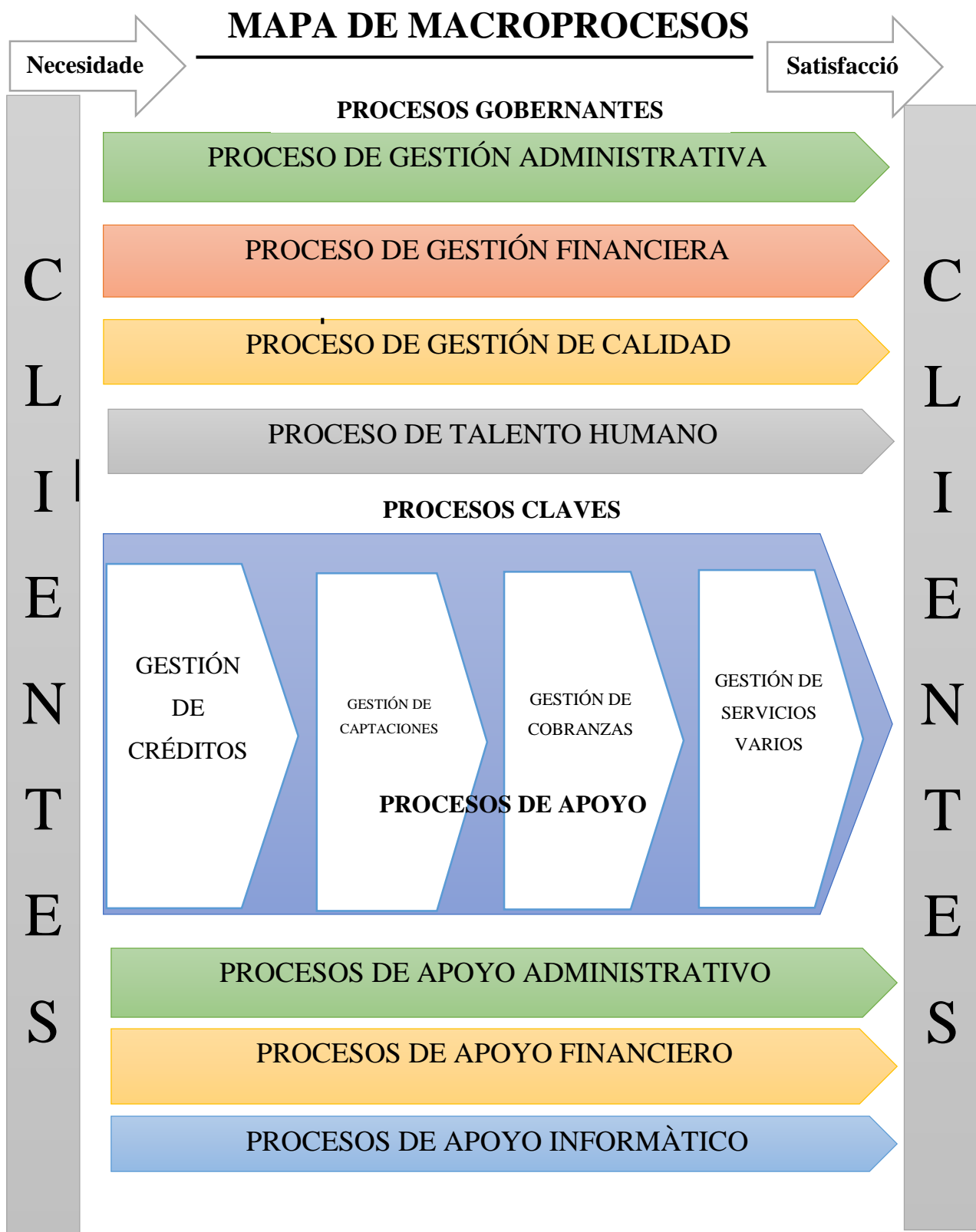
La Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda., es una institución financiera que se dedica a la prestación de productos y servicios financieros de calidad, cumpliendo con los requerimientos del Sistema de Gestión de Calidad y su Norma ISO 9001:2015, para satisfacer las expectativas de nuestros socios y clientes, mediante el compromiso del personal aplicando el valor agregado a cada procedimiento y mejorando continuamente los procesos internos de la organización.

13 Objetivos de la Calidad

Objetivos	Estrategias	Recursos	Responsable	Fecha	Indicador
Cumplir con los requisitos de calidad establecidos por la Norma ISO 9001:2015	Monitorear constantemente el cumplimiento con la planificación.	Información documentada	Supervisor SGC	Fin de mes	% Cumplimiento de los requisitos.
Incrementar el grado de satisfacción de los socios en un 90%	Otorgar los créditos en 72 horas.	Sistema informático	Ejecutivos de créditos	Fin de mes	Demora en la colocación de crédito
	Solucionar el requerimiento del socio en 24 horas.	Sistema informático Documentos que reposan en el archivo	Asistente de negocios Atención al cliente	Fin de mes	Socios satisfechos
	Ofrecer un servicio de atención al cliente eficiente.	Sistema informático Requisitos del cliente	Atención al cliente	Fin de mes	Socios satisfechos
Mantener el 100% de personal capacitado	Capacitar trimestralmente al personal en cada área.	Expositores calificados	Talento humano	Fin del trimestre	% de personal capacitado
Ofertar el 100% de productos y servicios financieros y no financieros	Realizar un plan de marketing, ofertando productos y servicios financieros y no financieros.	Publicidad en radio, prensa y redes sociales.	Marketing	Mensual	% de productos y servicios conocidos

Elaborado por: Nancy Quito (2018)

14 Mapa de Macroprocesos





15 Mapa de riesgos

El mapa de riesgos es una herramienta que pretende identificar las actividades que están sujetos a riesgos cuyo objetivo es sintetizar la información relativa a las indeterminaciones que afronta la institución, con el fin de mitigar las falencias encontradas durante el proceso para evitar la obtención de productos y servicios financieros erróneos, creando estrategias de mejora.

ANÁLISIS DE RIESGOS
MAPA DE RIESGOS
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

RIESGOS	EXPLICACIÓN DEL RIESGO	NIVEL DE IMPACTO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	CAUSAS	CONDICIONES	MEDIDAS
Faltante de Activos Fijos tangibles	Deficiente control de activos fijos de la COAC SAC LTDA. En las administraciones anteriores no realizaban un seguimiento adecuado del control de los mismos.	Alto	Poco frecuente	Constante cambio del personal encargado , ya que realizan el registro manualmente sin embargo no lo sistematizan.	Inexistencia de un control adecuado por parte de los administradores anteriores.	Constante supervisión del ingreso y bajas de activos fijos. Verificar la documentación existente que justifique la adquisición de activos.
Activos Fijos no inventariados.	Deficiente registro de activos fijos ya que no se realizaban al momento de adquirirlos.	Alto	Moderado			Revisión constante adecuado del uso de activos fijos
Desactualización de los controles de activos fijos	Maximiza el riesgo del bien ya que puede ser un objeto fácil de robo.	Medio	Moderado			
Realización de depósitos ficticios.	Genera pérdida para la institución ya que no cuadra los valores en efectivo con el sistema.	Alto	Poco frecuente	Falta de capacitación al personal.	Falta de control y supervisión del jefe	Realizar los arqueos de caja sorpresivamente.
Falta de confirmación de depósitos realizados en los Bancos por pago de crédito.	Contribuye al incremento de morosidad de los créditos.	Alto	Frecuente	Falta de gestión por parte de los asesores de crédito.	responsable de cada Agencia.	Realizar comités de mora diariamente con el fin de identificar los socios en mora.
Incumplimiento en el envío de documentos de justificación de gastos dentro del plazo establecido.	Al momento de realizar el arqueo puede generar multas y sanciones para los responsables.	Medio	Poco frecuente	Falta de compromiso de las personas operativas .		

Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

MAPA DE RIESGOS

ÁREA DE CRÉDITOS

RIESGOS	EXPLICACIÓN DEL RIESGO	NIVEL DE IMPACTO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	CAUSAS	CONDICIONES	MEDIDAS
Créditos vencidos	Retraso en el pago de la cuota del crédito.	Alto	Moderado	Desempleo en el país, que afecta la economía del socio generand o al atraso en el pago del crédito.	Falta de gestión de cobranzas a la cartera temprana.	Realizar llamadas preventivas, brigadas de cobranzas visita a los socios y garantes.
Incremento de mora.	Falta de gestión por parte de los asesores de créditos es decir no cumplen con lo establecido en las políticas de crédito y cobranzas.	Alto	Poco frecuente			
Ineficiente análisis de crédito por parte de los asesores.	Falta de experiencia del personal y desconocimiento de las actividades reales del socio.	Alto	Moderado	Excesiva carga operativa que impide realizar las funciones de manera eficiente.	Inadecuada selección del personal para el cargo que desempeña	Distribución adecuada de funciones entre el personal operativo.
Carpetas de créditos incompletas.	Falta de revisión de documentos al momento de liquidar los créditos Falta de control en las carpetas de por las asistentes de créditos. Falta de revisión de las paginas judiciales	Alto	Poco frecuente			
Demora en los créditos	Personal ineficiente ya que no procesan pronto los créditos tal como está establecido en la política de crédito.	Alto	Moderado			

Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

MAPA DE RIESGOS

AREA DE CAPTACIONES

RIESGOS	EXPLICACIÓN DEL RIESGO	NIVEL DE IMPACTO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	CAUSAS	CONDICIONES	MEDIDAS
Pocos inversionistas	La inexistencia de inversionistas puede obstaculizar el funcionamiento normal de la COAC SAC LTDA.	Alto	Moderado	Desconociendo de la trayectoria de la COAC SAC LTDA por parte de los socios. Crisis económica del país.	Falta de promoción de los productos financieros que ofrece la COAC SAC LTDA.	Realizar publicidad de la Institución. Informar la importancia del ahorro en sistema financiero.
Incumplimiento de las metas en captaciones	Las agencias deben cumplir mensualmente, ya que los mismos valores son utilizados para la entrega de créditos.	Alto	Moderado	Desconocimiento de personas que posean dinero.	Falta de compromiso por parte de los responsables del área.	Realizar visitas a los socios potenciales. Desarrollar programas de capacitación de ahorro a los socios.
Sistema lento	La lentitud del sistema se convierte en una barrera puesto que se requiere generar los documentos de DPF inmediatamente.	Alto	Poco frecuente	Demora en la generación de los documentos de DPF en el sistema que utiliza la institución.	Falta de mantenimiento al sistema operativo de los equipos de computación.	Monitoreo constante a los equipos de computación.
Competencia con otras instituciones del Sistema Financiero.	Oferta de tasas de interés más altas por las instituciones financieras del segmento 3 y 4.	Medio	Moderado	Nivel de captaciones de DPF bajo en las agencias.	Falta de conocimiento por parte de los socios la segmentación de las instituciones financieras su importancia y la variación de las tasas de acuerdo al nivel.	Desarrollar charlas informativas de la segmentación de las Financieras y variación de las tasas de acuerdo a las mismas.

Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LAS
NORMAS ISO 9001:2015
MANUAL DE CALIDAD

Versión: 01

Fecha: Abril/ 18

MAPA DE RIESGOS
AREA DE OPERACIONES

RIESGOS	EXPLICACIÓN DEL RIESGO	NIVEL DE IMPACTO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	CAUSAS	CONDICIONES	MEDIDAS
Incumplimiento en los procesos establecidos en los manuales.	No solicitan la documentación completa para las aperturas de cuentas y liquidaciones de crédito	Alto	Moderado	Desconocimiento de las políticas de créditos y captaciones.	Falta de actualización de conocimientos de los responsables del área.	Capacitar constantemente al personal y realizar evaluaciones sorpresivas.
Defectuoso inventario de las carpetas.	No existe un inventario adecuado de las carpetas de créditos e inversiones.	Medio	Moderado	No existe una adecuada organización del personal para realizar el inventario.	Falta de control por parte de los superiores.	Inventariar las carpetas de créditos y captaciones para mejorar la búsqueda en caso de ser necesario.
Tarjetas de débito acumuladas.	No se realiza la entrega de las tarjetas de débito a los socios.	Medio	Moderado	Carga operativa excesiva que impide realizar a cabalidad la gestión.	Falta de control de la entrega y solicitud de tarjetas.	Distribuir la entrega de las tarjetas entre todo el personal operativo y de negocios.
Demora en los procesos internos.	No se realiza de manera inmediata las actividades internas de la Cooperativa en las agencias.	Medio	Moderado		Falta de coordinación con el personal del área operativo.	

Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)

MAPA DE RIESGOS

AREA DE SISTEMAS

RIESGOS	EXPLICACIÓN DEL RIESGO	NIVEL DE IMPACTO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	CAUSAS	CONDICIONES	MEDIDAS
Fuga de información	La información clave puede ser compartida a terceras personas, utilizando los medios de comunicación tales como el correo institucional, whatsapp institucional.	Alto	Poco frecuente	Interés de conocer los procesos claves de la Cooperativa.	Falta de control en la utilización de la información.	Realizar controles adecuados. Y proporcionar necesaria dependiendo del área que el empleado desempeña.
Equipos de computación obsoletos	Demora en el procesamiento de la información y generación de documentos.	Alto	Poco frecuente	Despreocupación por parte del jefe de cada agencia en solicitar el chequeo de los equipos.	Falta de mantenimiento a los equipos de computación.	Realizar revisiones y verificar el estado físico de los equipos constantemente.
Descuido de los equipos de computación y suministros de oficina	Se vuelven obsoletos en corto tiempo, y el procesamiento de la información es deficiente.	Alto	Frecuente			
Usuarios y claves compartidos entre los empleados de la institución	Se realizan transacciones sin previo control.	Alto	Frecuente	Reemplazo en los puestos de trabajo. Excesiva confianza.	Falta de control diario de las actividades de los empleados de la COAC SAC LTDA.	Realizar visitas repentinas a los empleados con el fin de determinar su asistencia y ejecución de las tareas.

Fuente: Empleados COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LAS
NORMAS ISO 9001:2015
MANUAL DE CALIDAD

Versión: 01

Fecha: Abril/ 18

RESUMEN GENERAL DE RIESGOS

RIESGOS	EXPLICACIÓN DEL RIESGO	NIVEL DE IMPACTO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	CAUSAS	CONDICIONES	MEDIDAS
Deficiente gestión administrativa.	Los objetivos institucionales, la misión y visión de la Cooperativa no se cumplen satisfactoriamente debido al desconocimiento de los empleados de la Cooperativa.	Alto	Frecuente	<div>El personal de la Cooperativa no conoce los objetivos institucionales.</div> <div>Liderazgo empírico, se fundamenta en la experiencia.</div> <div>Las actividades diarias no se realizan con enfoque a la misión y visión de la institución.</div>	<div>Falta de una adecuada planificación estratégica que proporcione una dirección general en el ámbito de gestión financiera.</div> <div>Falta de liderazgo institucional.</div> <div>Falta de personal con títulos de tercer nivel.</div>	<div>Realizar una planificación estratégica que permita de logro de los objetivos institucionales, considerando los criterios de todo el personal de la Cooperativa.</div> <div>Socializar la misión y visión de la Cooperativa al personal interno.</div> <div>Buscar estrategias de competitividad que permitan que permita a la institución ser única y sostenible en el tiempo.</div>
				<div>No socializan la planificación estratégica al personal interno.</div>		

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.
Elaborado por: Nancy Quito, (2017)



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LAS
NORMAS ISO 9001:2015
MANUAL DE CALIDAD

Versión: 01

Fecha: Abril/ 18

Proceso de contratación de personal.	El personal no cumple eficientemente con las tareas designadas.	Medio	Frecuente	Personal seleccionado por lazos de amistad.	Deficiente proceso en cuanto a la selección del personal.	Contratar profesionales que cumplan con los requisitos establecidos para el cargo.
Proceso de concesión de créditos	Los créditos otorgados sin previo análisis socioeconómico caen en mora debido al incumplimiento con los requisitos establecidos en la política de créditos.	Alto	Muy frecuente	El asesor de crédito realiza un análisis socioeconómico deficiente, debido al desconocimiento teórico y práctico del tema.	Falta de profesionales con conocimientos en el área de créditos.	Contratar personas con títulos de tercer nivel y experiencia en el ámbito financiero.
				No realiza la inspección en los domicilios a los socios.	Falta de capacitación al personal de créditos sobre la importancia de la evaluación crediticia,	Capacitar constantemente al personal, sobre la importancia del cumplimiento de los requisitos de los créditos.
				Socios poseen demandas judiciales por pagarés a la orden.	revisión de documentación, páginas judiciales, buró de créditos antes de realizar la visita a los domicilios.	
				Documentación incompleta en el expediente de crédito, que impide presentar al comité de crédito.		
				Crédito superior a \$5000.00 se demora más de 6 días.		
				Incremento de mora de 1 a 30 días.	Falta de control por parte del jefe de crédito, en la otorgación de crédito.	Realizar brigadas de cobranzas juntamente con el equipo de trabajo.
					Falta de brigadas de cobranzas.	
	Productos de créditos que no se ofertan adecuadamente que ocasionan un gasto para la institución.	Medio	Frecuente	No promocionan los productos y servicios de crédito que oferta la institución,	Falta de promoción de los productos de créditos.	Realizar la promoción puerta a puerta.
	Manejo deficiente del sistema tecnológico, que impide la obtención de información en tiempo real.	Medio	Frecuente	No conocen el funcionamiento del sistema que maneja la institución	Falta de capacitación sobre el manejo del sistema Financial Bussines.	Capacitar al nuevo personal sobre el manejo del sistema con el fin de obtener información concreta dependiendo de la necesidad.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LAS
NORMAS ISO 9001:2015
MANUAL DE CALIDAD

Versión: 01

Fecha: Abril/ 18

RIESGOS	EXPLICACIÓN DEL RIESGO	NIVEL DE IMPACTO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	CAUSAS	CONDICIONES	MEDIDAS
Resultados inadecuados en el área de captaciones.	Falta de liquidez en la institución por incumplimiento con las metas establecidas en esta área.	Alto	Poco frecuente	El personal de captaciones desconoce de las tasas de interés para ahorros a la vista, ahorro programado, ahorro infantil e inversiones.	Falta de capacitación al personal sobre los productos de ahorros a la vista, ahorro programado, ahorro infantil e inversiones y sus respectivas tasas de interés.	Realizar charlas con personal especializado en la materia que socialice los productos de captaciones y todos sus productos. Recomendar a los responsables de captaciones seguir cursos de ventas y negociación.
				El personal de captaciones no tiene poder de negociación.		
Deficiente gestión de recuperación de cartera improductiva.	La gestión de cobranza no se realiza adecuadamente generando pérdidas para la institución debido a la provisión por cuentas incobrables.	Medio	Frecuente	El personal de captaciones no cuenta con una cartera de clientes.	Falta de profesionales con conocimientos en el área de captaciones.	Contratar personas con títulos de tercer nivel y experiencia en el ámbito financiero.
				No cumplen con los compromisos de pagos.	Falta de gestión de cobranza.	Solicitar diariamente la entrega de los planificadores y ruteritos al jefe inmediato.
				Documentación incompleta en los expedientes de los socios en estado moroso.	Falta de control a los gestores de cobranzas.	Realizar constantemente la actualización de datos de los socios.
				Datos desactualizados en el sistema.	Falta de trabajo en equipo con el área jurídico para iniciar los procesos legales de los socios en estado moroso.	Trabajar en equipo con el área jurídico para empezar procesos legales de acuerdo con la política de cobranzas.
				No presentan la hoja de ruterito.		
				Cartera vencida que se castiga representando pérdida la cooperativa.		

Fuente: Archivos COAC SAC LTDA.

Elaborado por: Nancy Quito, (2017)



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LAS
NORMAS ISO 9001:2015
MANUAL DE CALIDAD

Versión: 01

Fecha: Abril/ 18

Procedimientos básicos que no se cumplen por la falta de control.	Personal de atención al cliente y cajeras desperdician el recurso tiempo por la demora en los procedimientos básicos.	Alto	Muy frecuente	Demora más 10 minutos en las aperturas de cuentas.	Falta de capacitación del personal nuevo que ingresa a la institución.	Realizar visitas repentinas a los empleados con el fin de determinar su asistencia, ejecución de las tareas y cumplimiento con las disposiciones entregadas al firmar el contrato.
				Demora más de 2 días en la otorgación de los certificados.	Falta de control a los empleados.	
				Desperdicios de recursos materiales.	Desconocimiento de los servicios básicos que oferta la institución.	
				Las cajeras no promocionan los servicios básicos que recauda la Cooperativa.	Falta de capacitación sobre los servicios que recauda la institución a través de Financoop y Puntomático de igual manera en la importancia del factor tiempo para llevar a cabo los procedimientos.	Contratar funcionarios de Financoop y Puntomático, para que socialice los servicios que se puede se recaudar.
				Demora más de 4 minutos en las transacciones de depósito y retiro.		Capacitar a las cajeras sobre la importancia del tiempo del socio y cliente.
No existe un plan de mercadeo.	Desconocimiento por parte de los socios y clientes sobre los productos y servicios que tiene la Cooperativa.	Alto	Frecuente	Los clientes y socios no conocen los productos y servicios que oferta la institución.	Falta de publicidad en medios de comunicación tales como radio, eventos públicos y prensa.	Realizar y ejecutar un plan de marketing que permita promocionar todos los productos financieros que ofrece la institución.

ANEXOS

Anexo 1: Cuadro de las partes interesadas

N°	CONCEPTO	EXIGENCIAS	Conocimiento características P.I.		Cumple requisitos	
			Si	No	Si	No
Socios	Son la razón de ser de la Cooperativa.	Confianza Credibilidad Puntualidad Profesionalismo Personalmente capacitado Alta calidad humana Satisfacción de sus necesidades				
Clientes	Son aquellas personas que buscan un servicio común y por la calidad de atención brindada se puede convertir en socio.	Atención inmediata y oportuna Servicio de calidad Satisfacción de sus necesidades				
Superintendencia de economía popular y solidaria (seps)	Ente regulador de las actividades financieras de las Cooperativas de Ahorro y Crédito.	Cumplimiento de la Normativa legal				
Empleados	Realizan los procesos y procedimientos internos de la Cooperativa.	Buen ambiente laboral Oportunidad de crecimiento Sueldos acordes a su desempeño. Confianza Profesionalismo				
Competencia	Son personas naturales o jurídicas que se dedican a la misma actividad que la COAC SAC Ltda.	Confianza Cooperación Competencia leal y honesta Buena relación cooperativista Aportes para la mejora				
Organismos de control	Entes reguladores de las actividades financieras de las Cooperativas de Ahorro y Crédito.	Verificar el cumplimiento de la normativa interna y externa de la Cooperativa.				

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

Anexo 2: Identificación de aspectos internos y externos de la Cooperativa

Contexto Interno	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Diversificación de productos y servicios. • Nivel de cobertura de la Cooperativa. • Gestión de captaciones. • Seguridad y confianza. • Tasa activa de interés suficiente. • Cumplimiento de normativa laboral, tributaria, financiero, etc. • Nivel de conocimiento de los productos y servicios de la Cooperativa. • Vigencia de tecnología en productos y servicios. • Disponibilidad de sistemas de información y soporte para la toma de decisiones. • Talento humano especializado en tecnología. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tasas de interés de los productos de crédito y captación. • Agilidad en los servicios. • Inexistencia de estrategia comercial y de promoción. • Deficiente Gestión de colocación. • Deficiente Gestión de cobranzas • Incumplimiento de las políticas internas de la COAC SAC LTDA. • Nivel de morosidad alto. • Nivel de gastos operativos. • Motivación del personal. • Gestión del talento humano (Objetivos, Resultados, nivel salarial) • Políticas de comunicación interna y código de ética.
Contexto Externo	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo del sector cooperativo. • Existencia de una política pública para la inclusión financiera. • Nivel de relacionamiento institucional con el BCE, SEPS. • Credibilidad del sistema cooperativo. • Marco regulatorio y de supervisión de la SEPS-Sistema Financiero. • Flujo de remesas al país. • Reconocimiento y trato preferencial por parte del Estado a la SEPS. • Socios estratégicos comprometidos con los objetivos de la cooperativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crisis económica. • Desempleo. • Competencia desleal. • Competencia de bancos privados. • Competencia de organismos del Estado. • Competencia de Cooperativas indígenas del mismo segmento. • Competencia de ONG's de crédito.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

Fuente: Planificación estratégica de la COAC SAC LTDA

Anexo 3: Indicadores de Gestión

Indicadores	Concepto	Área	Nombre	Formula	Frecuencia
Eficiencia	Alcanzar las metas planificadas, utilizando los recursos mínimos.	Créditos	Colocación de créditos	(Créditos colocados/ Costo Real)* Tiempo invertido/(Créditos planificados por colocar/Costo estimado) * Tiempo previsto	Mensual
		Captaciones	Captación de dinero	(Dinero captado/ Costo Real)* Tiempo invertido/(Dinero planificado por captar/Costo estimado) * Tiempo previsto	Mensual
		Cobranzas	Cobro de dinero	(Dinero cobrado/ Costo Real)* Tiempo invertido/(Dinero planificado por cobrar/Costo estimado) * Tiempo previsto	Mensual
Eficacia	Extensión en la que se alcanzan los resultados planificados.	Créditos	% de cumplimiento en colocación de créditos	(Créditos colocados/Planificación de colocación de créditos)*100	Mensual
			% de cumplimiento en n° de operaciones	(N° de operaciones realizadas/Total operaciones planificadas)*100	
		Captaciones	% de cumplimiento en captaciones	(Dinero captado/Planificación de captación de dinero)*100	Mensual
			% de cumplimiento en el ingreso de nuevos clientes	(N° de clientes nuevos ingresados a la Coop./Total planificado para el ingreso de clientes nuevos)*100	Mensual
		Operativo	% de cumplimiento en el desembolso de créditos	(N° de créditos desembolsados/Total créditos por desembolsar)*100	Mensual

Indicadores	Concepto	Área	Nombre	Formula	Frecuencia
Eficacia	Extensión en la que se alcanzan los resultados planificados.	Atención al cliente	Aperturas de cuentas	(N° de aperturas de cuentas realizadas/Total cuentas por aperturar planificadas)	Mensual
		Cajas	Pago de bono de desarrollo humano	(Pagos de bono de desarrollo humano realizados/Total pago de bono de desarrollo humano planificado)*100	Mensual
			Cobro de servicios básicos	(Cobro de servicios básicos realizados/Total cobro de servicios básicos planificados)	Mensual
			Transacciones realizadas	(N° de transacciones diarias realizadas/Total transacciones diarias planificadas)*100	Mensual
		Talento humano	Capacitación al personal	(N° de personas capacitadas/Total empleados)*100	Mensual
		Socios	Satisfacción del socio	(N° de socios satisfechos/Total socios que visitaron la institución)	Mensual
Efectividad	Relación entre los resultados y los resultados propuestos, indican el grado de cumplimiento de las metas establecidas.	Crédito		(N° de socios beneficiarios del crédito/Total socios solicitantes de crédito)* 100	Mensual
		Talento humano	Empleados beneficiados	(N° de empleados beneficiados/Total empleados)*100	Mensual

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

Anexo 4: Indicadores de Calidad

Indicadores	Concepto	Área	Nombre	Formula	Frecuencia
Calidad	Capacidad de la Cooperativa para responder rápida y directa a las necesidades de los socios y clientes.	Créditos	Grado de satisfacción de los socios	Nº de créditos otorgados en 72 horas de acuerdo a la política de créditos	Mensual
				Nº de socios satisfechos con el monto recibido	
				Nº de socios satisfechos con la atención recibida por parte de los asesores de crédito	
		Atención al cliente	Grado de satisfacción de los socios	Nº de socios satisfechos con la atención recibida	Mensual
		Empleados	Grado de satisfacción de los empleados	Nº de empleados satisfechos con su puesto de trabajo	Mensual
		Directivos	Grado de satisfacción de los directivos	Nº de directivos satisfechos con los resultados de la cooperativa.	Mensual

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAC LTDA
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LAS
NORMAS ISO 9001:2015
MANUAL DE CALIDAD

Versión: 01

Fecha: Abril/ 18

Anexo 5: Control de los productos y servicios proporcionados externamente

Nº	Nombre producto /servicio externo	Beneficiario/Evaluación		Factor Riesgo	%	Controlable	Consecuencia	Actividades de solución
		Socios	Empleados					
1.	Servicio de internet.		x	Corte del servicio de internet.	Alto	No	Suspensión de los procesos en line de la institución. Generar inconformidad en los socios y clientes. Demora en la entrega del producto y servicio financiero.	Monitoreo constante. Mantener un plan de contingencia.
2.	Servicios de energía eléctrica	x	x	Suspensión del servicio de energía eléctrica	Alto	No	Paralización de las actividades de la institución. Pérdida de información.	Contar con una fuente externa de energía eléctrica.
3.	Servicio de agua potable		x	Corte del servicio de agua potable	Bajo	No	Incomodidad de los empleados.	Mantener un repositorio de agua extra en cada oficina.
4.	Facilito	x		Caducidad de la clave de ingreso al sistema.	Alto	No	Pérdida de clientes que realizan el cobro del BDH.	Crear un usuario de emergencia que permita el ingreso al sistema.
5.	Financoop	x		Error al ingresar a la página web de financoop.	Alto	No	Pérdida de clientes que realizan el pago de los servicios básicos.	Contar con los números de teléfono de la empresa que proporcionen la solución en el menor tiempo posible.
6.	Wester unión	x		Error en la conexión de internet	Alto	No	Inconformidad de los socios con el servicio recibido.	Contar con los números de teléfono de la empresa que proporcionen la solución en el menor tiempo posible.
7.	Página web del consejo de la Judicatura	x		Error en la conexión de internet con la página web	Medio	No	Demora en el proceso de concesión de créditos.	Realizar llamadas telefónicas al socio para solicitar información posibles inconvenientes.
8.	Página web revisión del buró de créditos	x		Caducidad de la clave de ingreso al sistema.	Alto	No	Demora en el proceso de concesión de créditos Proporción de mala información crediticia al socio.	Crear un usuario de emergencia que permita el ingreso al sistema.
9.	Suministros de oficina		x	Inexistencia de materiales de oficina	Alto	Si	Demora en los procesos claves de la cooperativa.	Realizar la adquisición de suministros de oficina con tiempo.
10.	Suministros de aseo		x	Inexistencia de materiales de aseo	Medio	Si	Genera mala imagen institucional de la institución.	Realizar la adquisición de suministros de aseo oportunamente.

Elaborado por: Nancy Quito, (2018)

Anexo 6: Sistema de Gestión de Calidad: Requisitos

SC= Si cumple		CP= Cumple parcialmente		NC= No cumple	
Nº	CONCEPTO	SC	CP	NC	OBSERVACIONES
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN					
4.1.	Comprensión de la organización y de su contexto				
	La Cooperativa SAC Ltda., debe determinar los aspectos internos y externos relevantes para su propósito y dirección estratégica.	✓			Planificación estratégica 2017-2021: FODA Manual de Calidad: literal 10
	La Cooperativa SAC Ltda., debe determinar los aspectos internos y externos relevantes que afectan a su capacidad para lograr el resultado deseado de su sistema de gestión de calidad.	✓			Planificación estratégica 2017-2021: FODA Manual de Calidad: Partes interesadas
	La COAC SAC Ltda., debe controlar y revisar la información sobre cuestiones internas y externas.	✓			Planificación estratégica 2017-2021: FODA Manual de Calidad: Partes interesadas
4.2	Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas				
	Debido al impacto o potencial de la organización para suministrar de forma coherente productos y servicios que satisfagan al cliente y los requisitos legales y reglamentarios, la organización:				
	Debe determinar las partes interesadas relevantes para el Sistema de Gestión de Calidad.	✓			Manual de Calidad: Anexo 4: Cuadro de las partes interesadas Exigencias
	Debe determinar los requisitos de las partes interesadas que son relevantes para el sistema de gestión de calidad.	✓			
	La COAC SAC Ltda., debe revisar y controlar la información de las partes interesadas y sus requisitos relevantes:	✓			Manual de Calidad: Anexo 4 Cuadro de las partes interesadas Exigencias
4.3	Determinación del alcance del sistema de Gestión de Calidad				
	La COAC SAC Ltda., debe determinar los límites y la aplicabilidad del sistema de gestión de calidad para establecer su ámbito de acción.	✓			Manual de Calidad: Numeral 8.- Alcance del SGC
En la determinación de este ámbito, la organización debe considerar:					
a)	Los aspectos externos e internos que se refiere el 4.1.	✓			Planificación estratégica 2017-2021: FODA Manual de calidad: Contexto interno y externo de la cooperativa.
b)	Los requisitos de las partes interesadas pertinentes mencionadas en el punto 4.2.	✓			Manual de procesos: Revisión de los requisitos cód. MP-RRPI-01-1 Manual de calidad: Anexo Partes interesadas
c)	Los productos y servicios de la organización.	✓			Manual de Procesos: Numeral 9.-Mapa de Procesos

	La COAC SAC Ltda., debe estar disponible y mantenerse como información documentada indicando:			
a)	Los productos y servicios cubiertos por el sistema de gestión de calidad.	✓		Manual de procesos
b)	La justificación para cualquier caso en que no se pueda aplicar un requisito de la Norma Internacional ISO 9001:2015 Internacional.	✓		Manual de Calidad: Numeral 9.- Exclusiones
4.4	Sistema de Gestión de la Calidad y sus Procesos			
	La Cooperativa debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente su sistema de gestión de calidad, incluyendo los procesos necesarios, de conformidad con los requisitos de la Norma Internacional ISO 9001:2015 Internacional.	✓		Manual de procesos: Mapa de procesos
	La COAC SAC Ltda., debe determinar los procesos necesarios para su sistema de gestión de calidad y su aplicación en toda la organización y debe determinar:			
a)	Las entradas necesarias y los resultados esperados de estos procesos.	✓		Manual de procesos: Mapa de Procesos
b)	La COAC SAC Ltda., debe determinar la secuencia e interacción de estos procesos.	✓		Manual de procesos: Numeral 9.- Mapa de Procesos
c)	La COAC SAC Ltda., debe determinar los criterios, métodos, mediciones e indicadores de desempeño relacionados necesarios para garantizar el funcionamiento eficaz y el control de tales procesos.	✓		Manual de procesos: Numeral 10.- Proceso y Procedimientos
d)	La COAC SAC Ltda., debe determinar los recursos necesarios y garantizar su disponibilidad.	✓		Manual de procesos: Numeral 10.- Procesos y procedimientos
e)	La COAC SAC Ltda., debe determinar la asignación de responsabilidades y autoridades para estos procesos.	✓		Manual de procesos: Numeral 10.- Procesos y procedimientos
f)	La COAC SAC Ltda., debe determinar los riesgos y oportunidades en conformidad con los requisitos y planificar y ejecutar las acciones apropiadas para hacerles frente.	✓		Manual de Calidad: Numeral 15.- Mapa de riesgos
g)	La Cooperativa debe determinar los métodos de seguimiento, medición, según el caso y la evaluación de los procesos, y si es necesario, los cambios en los procesos para asegurar que se alcanzan los resultados previstos.	✓		Manual de procesos: Anexo 2: Registro de la Evaluación del proceso Cód. MP- REP-01-1 Manual de Calidad: Anexo Indicadores de Gestión
h)	La Cooperativa debe determinar las oportunidades de mejora de los procesos y el sistema de Gestión de Calidad.	✓		Manual de Calidad: Numeral 15.- Mapa de riesgos
	La COAC SAC Ltda., debe mantener la información documentada en la medida necesaria para apoyar la operación de procesos y retener la información documentada en la medida necesaria para tener la confianza de que los procesos se llevan según lo planificado.	✓		Manual de procesos: Anexo 3: Custodia de la información documentada Anexo 3: Cód. MP-RCID- 01-1

Nº	CONCEPTO	SC	CP	NC	OBSERVACIONES
5. LIDERAZGO					
5.1	Compromiso de la dirección				
5.1.1	Liderazgo y compromiso para el sistema de gestión de calidad				
	La alta dirección debe demostrar su liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de calidad mediante:				
a)	Tomar la responsabilidad de la eficacia del sistema de gestión de calidad.	✓			Manual de Calidad: Numeral 4.5. Lit. 4.5.1. Anexo: Carta de aceptación del diseño del SGC
b)	Asegurarse de que los objetivos y políticas de calidad se establezcan para el sistema de gestión de calidad y son compatibles con la dirección estratégica y el contexto de la organización.	✓			Manual de Calidad: Objetivos de Calidad Numeral 12 Manual de Calidad: Numeral 13.- Política de calidad Manual de Calidad: Numeral. 10 lit. 10.1.5.
c)	Garantizar que la política de calidad sea comunicada, entendida y aplicada dentro de la Cooperativa.	✓			Manual de Procesos: Capacitación al personal. Manual de Calidad: N° 4.5. Liderazgo
d)	Garantizar la integración de los requisitos del sistema de gestión de calidad en los procesos de negocio de la Cooperativa.	✓			Manual de Procesos: Numeral 9. Mapa de procesos
e)	Promover la toma de conciencia del enfoque basado en procesos.	✓			Manual de Procesos: Capacitación al personal: Socialización del SGC
f)	Asegurar la disponibilidad de recursos necesarios para el sistema de gestión de calidad.	✓			Presupuesto
g)	Comunicar la importancia de la eficacia en la gestión de la calidad y de la conformidad de los requisitos del sistema de gestión de calidad.	✓			Capacitación al personal
h)	Garantizar que el sistema de gestión de calidad logra sus resultados previstos.	✓			Manual de Calidad: Objetivos de Calidad Numeral 12
i)	Participar, dirigir y apoyar a las personas para contribuir a la eficacia del sistema de gestión de calidad.	✓			Manual de Calidad: Numeral 4.5. Liderazgo
j)	Promover la mejora continua.	✓			Manual de procesos: Numeral 9.- Mapa de procesos
k)	Apoyar a otros roles de gestión relevantes para demostrar su liderazgo, tal como aplica en sus áreas de responsabilidad.	✓			Requisitos de calidad
5.1.2	Enfoque al cliente				
	La alta dirección debe de mostrar su liderazgo y compromiso con respecto al enfoque al cliente, asegurando que:				
a)	Se determinen y se cumplan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarias aplicables.	✓			Manual de procesos: Revisión de los

					requisitos cód. MP-RRPI-01-1
b)	Se determinen y aborden los riesgos y las oportunidades que pueden afectar a la conformidad de los productos y servicios y la capacidad de mejorar la satisfacción del cliente.	✓			Manual de Calidad: Numeral 15: Mapa de riesgos
c)	Se mantiene el enfoque acerca de suministrar constantemente productos y servicios que satisfagan al cliente, así como los requisitos legales y reglamentarios aplicables.	✓			Manual de procesos: Revisión de los requisitos cód. MP-RRPI-01-1
d)	Se mantiene el enfoque en la mejora de la satisfacción del cliente.	✓			Manual de procesos: Anexo 4: Registro de encuesta de satisfacción del cliente
5.2.	Política de calidad				
5.2.1	La alta dirección de la COAC SAC Ltda., establece, revisa y mantiene una política que:				
a)	Sea adecuada al propósito y contexto de la organización.	✓			Manual de Calidad: Numeral 10
b)	Proporcione un marco para establecer y revisar los objetivos de calidad.	✓			Manual de Calidad: Numeral 13
c)	Incluya un compromiso de cumplir con los requisitos aplicables.	✓			Manual de Calidad: Numeral 11: Compromiso de la Calidad
d)	Incluya un compromiso de mejora continua del sistema de gestión de calidad.	✓			Manual de Calidad: Numeral 11: Compromiso de la Calidad
5.2.2	La política de calidad deberá:				
	Estar disponible como información documentada.	✓			Manual de Procesos: Anexo: Registro Información documentada
	Ser comunicada, comprendida y aplicada dentro de la organización.	✓			Manual de Procesos: Capacitación del personal: Socialización del SGC
	Estar a disposición de las partes interesadas, según corresponda.	✓			Manual de calidad: Anexo: Cuadro de partes interesadas
5.3.	Funciones de la organización, responsabilidades y autoridades.				
	La alta dirección se asegura que las responsabilidades y autoridades para las funciones pertinentes se asignan, comunican y comprenden dentro de la organización.	✓			Manual de Calidad
	La alta dirección debe asignar la responsabilidad y autoridad para:				
a)	Garantizar que el sistema de gestión de calidad es conforme con los requisitos de la Norma ISO 9001:2015	✓			Manual de Calidad
b)	Garantizar que los procesos consiguen los resultados previstos.	✓			Manual de Calidad
c)	Informar sobre el desempeño del sistema de gestión de calidad, sobre las oportunidades de mejora y sobre las necesidades de cambio o innovación, y sobre todo para informar a la alta dirección.	✓			Manual de Calidad: Indicadores de Gestión

d)	Garantizar la promoción de la orientación al cliente en toda la organización.	✓			Planificación estratégica
e)	Asegurar que la integridad del sistema de gestión de la calidad se mantiene cuando se planifican e implementan cambios en el sistema de gestión de calidad.	✓			Políticas de Calidad

6.	PLANIFICACIÓN PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD				
6.1.	Acciones para afrontar riesgos y oportunidades				
6.1.1	Planificación del Sistema de gestión de calidad				
	Cuando se realiza la planificación del sistema de gestión de calidad, la Cooperativa considera el contexto de la organización, los requisitos mencionados y determina los riesgos y oportunidades para:				
a)	Dar garantía de que el sistema de gestión de calidad pueda lograr su resultado previsto y sus objetivos.	✓			Manual de Calidad: Numeral 13. Objetivos de calidad
b)	Prevenir o reducir los efectos no deseados.	✓			Manual de Calidad: Numeral 15.- Mapa de riesgos
c)	Lograr la mejora continua.	✓			Manual de Procesos: Numeral 9.- Mapa de procesos
6.1.2	La Cooperativa SAC Ltda., debe planificar:				
a)	Medidas para hacer frente a estos riesgos y oportunidades.	✓			Manual de Calidad: Numeral 15.- Mapa General de Riesgos
b)	La forma de:				
b.1)	Integrar y poner en práctica las acciones de hacer frente los riesgos en sus procesos del sistema de gestión de calidad.	✓			Manual de Calidad Numeral 15.- Mapa de riesgos Mapa de procedimientos
b.2)	Evaluar la eficacia de las acciones mencionadas anteriormente.	✓			Manual de procesos
	Las acciones adoptadas para abordar los riesgos y oportunidades serán proporcionales al impacto potencial sobre la conformidad de productos y servicios.	✓			Manual de Calidad: Numeral 15.- Mapa de riesgos
6.2	Objetivos de calidad y la planificación para lograrlos				
6.2.1	Establecimiento de los objetivos para la calidad				
	La Cooperativa SAC Ltda., debe establecer los objetivos de calidad a las funciones pertinentes, niveles y procesos.	✓			Manual de Calidad: Numeral 13.- Objetivos de Calidad
	Los objetivos de calidad deben:				
a)	Ser coherentes con la política de calidad.	✓			Manual de Calidad: Numeral 13.- Objetivos de Calidad
b)	Ser medibles.	✓			Manual de Calidad: Numeral 13.- Objetivos de Calidad
c)	Tener en cuenta los requisitos aplicables.	✓			Manual de Calidad: Numeral 13.- Objetivos de Calidad
d)	Ser relevantes para la conformidad de los productos y servicios y para alcanzar la satisfacción del cliente.	✓			Manual de Calidad: Numeral 13.- Objetivos de Calidad

e)	Ser supervisados.	✓			Manual de Calidad: Numeral 13.- Objetivos de Calidad
f)	Ser comunicados.	✓			Manual de Procesos: Capacitación al personal: Socialización del personal
g)	Actualizarse, según corresponde.	✓			Manual de Calidad: Numeral 13.- Objetivos de Calidad
	La Cooperativa debe retener la información documentada sobre los objetivos de calidad.	✓			Manual de procesos
6.2.2	Al planificar como alcanzar los objetivos de calidad, la Cooperativa determina:				
a)	Lo que se hará.	✓			Manual de Calidad: Numeral 13.- Objetivos de Calidad
b)	Los recursos que se requieren.	✓			Manual de Calidad: Numeral 13.- Objetivos de Calidad
c)	Quién será el responsable.	✓			Manual de Calidad: Numeral 13.- Objetivos de Calidad
d)	Cuando se completará.	✓			Manual de Calidad: Numeral 13.- Objetivos de Calidad
e)	Cómo se evaluarán los resultados.	✓			Manual de Calidad: Numeral 13.- Objetivos de Calidad
6.3.	Planificación de los cambios				
	Cuando la organización determina la necesidad de un cambio en el sistema de gestión de calidad, el cambio se llevará de manera planificada y sistemática para lo cual la Cooperativa tiene en cuenta:				
a)	La finalidad del cambio y todas sus posibles consecuencias.	✓			Manual de Procesos: Anexo 4: Planificación de la gestión del cambio
b)	La integridad del sistema de gestión de calidad durante el cambio.	✓			Manual de Procesos: Anexo 4: Planificación de la gestión del cambio
c)	La disponibilidad de recursos.	✓			Manual de Procesos: Anexo 4: Planificación de la gestión del cambio
d)	La asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades para gestionar el cambio.	✓			Manual de Procesos: Anexo 4: Planificación de la gestión del cambio

7	SOPORTE				
7.1.	Recursos				
7.1.1	Generalidades				
	La Cooperativa SAC Ltda., debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión de calidad.	✓			Manual de Procesos: Numeral 10.- Procesos y procedimientos

	La Cooperativa debe tener en cuenta:				
	La capacidad y las limitaciones en recursos internos existentes.	✓			Presupuesto
	Las necesidades que se cubren con proveedores externos.	✓			Presupuesto
7.1.2	Personas				
	Para asegurar que la cooperativa pueda cumplir consistentemente los requisitos de los socios y los legales reglamentarios aplicables, la COAC SAC Ltda., debe proporcionar las personas necesarias para el funcionamiento eficaz del sistema de gestión de calidad, incluyendo el funcionamiento de los procesos necesarios.	✓			Manual de calidad: Autoridades
7.1.3	Infraestructura				
	La Cooperativa debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para el funcionamiento de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios.	✓			Instalaciones de la Coop. SAC Ltda., adecuada para la implementación del SGC.
	La infraestructura de la Cooperativa incluye:				
a)	Los edificios y servicios asociados.	✓			Instalaciones de la Coop. SAC Ltda., adecuada para la implementación del SGC.
b)	Los equipos incluyendo hardware y software.	✓			Tecnología moderna
c)	El transporte.	✓			Recursos para la implementación del SGC.
d)	La información y las comunicaciones.	✓			Tecnología moderna
7.1.4	Ambiente para el funcionamiento de los procesos				
	La Cooperativa debe determinar, proporcionar y mantener el ambiente necesario para el funcionamiento de sus procesos y lograr la conformidad de los productos y servicios.	✓			Infraestructuras de la Coop. SAC Ltda., adecuadas para la implementación del SGC.
7.1.5	Seguimiento y medición de recursos				
	Cuando se utilizan seguimiento o medición para evidenciar la conformidad de los productos y servicios con los requisitos especificados, la cooperativa debe determinar los recursos necesarios para garantizar un control válido y fiable.	✓			Manual de procesos: Anexo 6.- control y seguimiento Manual de Calidad: Indicadores de Gestión
a)	La cooperativa debe asegurarse de que los recursos proporcionados son adecuados al tipo específico de las actividades de seguimiento y medición que se estén llevando a cabo.	✓			Manual de procesos: Anexo 6.- control y seguimiento Manual de Calidad: Indicadores de Gestión
b)	La cooperativa se asegura de que los recursos proporcionados se mantienen para asegurar su continua adecuación a su propósito.	✓			Manual de procesos: Anexo 6.- control y seguimiento
	La cooperativa debe conservar información documenta apropiada como prueba de aptitud sobre el uso de los recursos de seguimiento y medición.	✓			Manual de Procesos: Anexo. -Registro de la custodia de la información documentada

	La cooperativa debe determinar si la validez de los resultados de medición anteriores se ha visto afectada negativamente cuando un instrumento se encuentre defectuoso durante su verificación o calibración planificada, o durante su uso y tomar las medidas apropiadas cuando sea necesaria.	✓			Manual de Calidad: Indicadores de Gestión e indicadores de Calidad
7.1.6	Conocimiento organizacional				
	La Cooperativa debe determinar los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y lograr la conformidad de los productos y servicios.	✓			Manual de Procesos: Numeral 10.- Procesos y procedimientos Capacitación al personal: Socialización del SGC
	Al abordar las cambiantes necesidades y tendencias la Cooperativa deberá considerar su conocimiento actual y determinar la forma de adquirir o acceder al conocimiento adicional necesario.	✓			Manual de Calidad: Historia de la Cooperativa Capacitación al personal
7.2	Competencia				
	La Cooperativa deberá:				
	Determinar la competencia necesaria de las personas que hacen el trabajo bajo su control y que afecta el resultado de calidad del producto y servicio.	✓			Manual de proceso: Anexo 8: Registro de Formación del personal
	Asegurarse de que las personas sean competentes sobre la base de una educación adecuada, capacitación o experiencia.	✓			Manual de proceso: Anexo 8: Registro de Formación del personal Capacitación del personal
	En su caso, tomar acciones para adquirir la competencia necesaria y evaluar la eficacia de las acciones tomadas.	✓			Manual de calidad: Anexo: Indicadores de gestión
	Retener la información documentada apropiada como evidencia de la competencia.	✓			Manual de Proceso: Registro del custodio de la información documentada.
7.3	Toma de conciencia				
	Las personas que hacen el trabajo bajo la organización de la Cooperativa tienen en cuenta:				
a)	La política de calidad.	✓			Manual de Calidad: Compromiso y liderazgo
b)	Los objetivos para la calidad pertinentes.	✓			Manual de Calidad: Compromiso y liderazgo
c)	La contribución a la eficacia del sistema de gestión de calidad, incluyendo los beneficios de un mejor desempeño.	✓			Indicadores de gestión Evaluación de resultados
d)	Las consecuencias de no ajustarse a los requisitos del sistema de gestión de calidad.	✓			Política de Calidad
7.4	Comunicación				
	La cooperativa debe determinar las comunicaciones internas y externas pertinentes al sistema de gestión de calidad, incluyendo:				
a)	Qué se comunica	✓			Manual de funciones

b)	Cuando se comunica	✓			Política de Calidad
c)	A quien se comunica	✓			Manual de procedimientos
d)	La forma de comunicarse	✓			Capacitación al personal
7.5	Información documentada				
7.5.1	Generalidades				
	El sistema de gestión de calidad de la organización debe incluir:				
	La información documentada requerida por la Norma ISO 9001:2015.	✓			Manual de procesos Manual de Calidad
	La información documentada determinada como necesaria para la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad.	✓			Manual de procesos
7.5.2	Creación y actualización				
	Al crear y actualizar la información documentada, la Cooperativa debe asegurarse, cuando sea aplicable:				
a)	Identificación y descripción	✓			Manual de proceso: Registro Planificación del cambio
b)	Formato	✓			Manual de proceso: Registro Planificación del cambio
c)	La revisión y aprobación de idoneidad y adecuación.	✓			Manual de proceso: Registro Planificación del cambio
7.5.3	Control de la información documentada				
7.5.3.1	La información documentada requerida por el SGC y la Norma Internacional ISO 9001:2015 se debe controlar para asegurar:				
a)	Que esté disponible y adecuada para su uso, donde y cuando sea necesario.	✓			Manual de proceso: Anexo: Custodio de la información documentada
b)	Que esté protegido de manera adecuada.	✓			Manual de proceso: Anexo: Custodio de la información documentada
7.5.3.2	Para el control de la información documentada, la Cooperativa debe responder a las actividades según, corresponda:				
a)	La distribución, acceso, recuperación y uso.	✓			Manual de proceso: Anexo: Custodio de la información documentada
b)	Almacenamiento, conservación y la preservación de la legibilidad.	✓			Manual de proceso: Anexo: Custodio de la información documentada
c)	El control de cambios.	✓			Manual de procesos
d)	La retención y disposición.	✓			Manual de proceso: Anexo: Custodio de la información documentada
	La información documentada de origen externo que la organización determina como necesaria para la planificación y operación del SGC se identificará según el caso, deberá ser controlada.	✓			Manual de proceso: Anexo: Custodio de la información documentada

8.	SOPORTE				
8.1	Planificación y control operacional				
	La Cooperativa debe planificar, ejecutar y controlar los procesos necesarios, para cumplir con los requisitos de sus productos y servicios y para implementar las acciones determinadas en 6.1., para:				
a)	La determinación de los requisitos para los productos y servicios.	✓			Manual de procesos: Numeral 10.- Procesos y procedimientos
b)	El establecimiento de criterios para los procesos y para la aceptación de los productos y servicios.	✓			Manual de procesos: Numeral 10.- Procesos y procedimientos
c)	Determinar los recursos necesarios para lograr la conformidad con los requisitos del producto y servicio.	✓			Presupuesto Manual de procesos: Numeral 10.- Procesos y procedimientos
d)	La aplicación del control sobre los procesos, de acuerdo con los criterios.	✓			Manual de procesos: Anexo 6.- Registro de control y seguimiento
e)	Retener la información documentada en la medida necesaria, para tener confianza en que los procesos se han llevado a cabo según lo previsto y para demostrar la conformidad con los requisitos de los productos y servicios.	✓			Manual de procesos: Anexo 6.- Registro de control y seguimiento
	El resultado de esta planificación debe ser adecuada a las operaciones de la cooperativa.	✓			Manual de Calidad: Anexo. - Indicadores de Gestión
	La Cooperativa debe controlar los cambios planificados y revisa las consecuencias de los cambios no deseados, así como la adopción de medidas para mitigar los efectos adversos, cuando sea necesario.	✓			Manual de procesos: Anexo 4.- Registro de planificación de cambios Revisión de indicadores financieros
	La Cooperativa debe asegurarse de que los procesos externalizados se controlan de acuerdo con 8.4 Control de los productos y servicios obtenidos externamente.	✓			"Manual de procesos: Anexo 2.- Registro de la evaluación del proceso. Manual de calidad: Anexo 5.- Control de los P/S obtenidos externamente. "
8.2	Determinación de los requisitos para los productos y servicios				
8.2.1	Comunicación con el cliente				
	La Cooperativa debe establecer procesos para la comunicación con los clientes, relativas a:				
a)	La información relacionada con los productos y servicios.	✓			Plan de marketing: Publicidad y promoción de los productos y servicios financieros
b)	Las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo los cambios.	✓			Manual de procesos: Anexo 4.- Registro de satisfacción del cliente.
c)	La obtención de puntos de vista y percepciones de los clientes, incluyendo quejas de los clientes.	✓			Buzón de sugerencias
d)	La manipulación o el tratamiento de la propiedad del cliente, en su caso.	✓			Manual de procesos: Anexo 3.- Control de la información documentada Hojas de Evaluación crediticia
e)	Requisitos específicos para las acciones de contingencia, cuando así proceda.	✓			Plan de riesgo Mapa de riesgos

8.2.2	Determinación de los requisitos relacionados con los productos y servicios				
	La Cooperativa debe establecer, implementar y mantener un proceso para determinar los requisitos para los productos y servicios que se ofrecen a los clientes potenciales.	✓			Manual de Procesos: Anexo 8.- Registro de productos y servicios que se oferta a los clientes potenciales
	La Cooperativa debe asegurarse que:				
a)	Se definan de los requisitos de los productos y servicio, así como los requisitos legales y reglamentarios aplicables.	✓			Manual de procesos: Numeral 10.- Procesos y procedimientos Políticas y reglamentos institucionales
b)	Se tiene la capacidad que tiene para cumplir con los requisitos definidos y tratar las quejas sobre los productos y servicios que ofrece.	✓			Manual de procesos: Capacitación al personal sobre la atención al cliente
8.2.3	Revisión de los requisitos relacionados con los productos y servicios				
	La Cooperativa debe revisar, según corresponda:				
a)	Los requisitos específicos por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y posteriores a la entrega.	✓			Plan de Marketing: Postventa.- Control y seguimiento Política de créditos: Aplicar la técnica del 3 3 3
b)	Los requisitos no establecidos por el cliente, pero necesarios para el uso especificado o previsto por los clientes.	✓			Plan de Marketing: Postventa.- Control y seguimiento
c)	Los requisitos legales y normativos adicionales, aplicables a los productos y servicios.	✓			Políticas institucionales Requerimiento de la SEPS
d)	Los requisitos del contrato o pedido que difieran de los expresados anteriormente.	✓			Manual de procesos
	La cooperativa debe asegurar que se resuelvan los requisitos del contrato o pedido que difieran de los definidos anteriormente.	✓			Verificación del cumplimiento de los requisitos
8.4.	Control de los productos y servicios obtenidos externamente				
8.4.1	General				
	La cooperativa debe asegurar que los procesos, productos y servicios obtenidos externamente, sean conformes con los requisitos establecidos.	✓			Manual de procesos Manual de Calidad: Anexo.- P/S obtenidos externamente
	La cooperativa debe aplicar los requisitos especificados para el control de productos y servicios obtenidos externamente cuando:				
a.)	Los productos y servicios son proporcionados por proveedores externos para su incorporación en los productos y servicios propios de la organización.	✓			Manual de adquisiciones Manual de procesos
b.)	Los productos y servicios son proporcionados directamente al cliente por los proveedores externos, en nombre de la organización.	✓			Todos los productos adquiridos son revisados previamente por la institución.
c.)	Un proceso o parte de un proceso es proporcionado por un proveedor externo, como resultado de una decisión de la organización de externalizar un proceso o función.	✓			Manual de procesos Manual de calidad: Anexo 5.- Control de los P/S obtenidos externamente.

	La Cooperativa debe establecer y aplicar criterios para la evaluación, selección, seguimiento del desempeño y re-valoración de los proveedores externos, con base en su capacidad para suministrar procesos, productos/servicios, de acuerdo con los requisitos especificados.	✓			Manual de Calidad: Anexo.- Indicadores de Gestión Partes interesadas
	La Cooperativa debe conservar información documentada apropiada de los resultados de las evaluaciones, el seguimiento del desempeño y re-evaluaciones, de los proveedores externos.	✓			Manual de Procesos: Anexo.- Control de la información documentada.
8.4.2 Tipo y alcance del control de los suministros obtenidos externamente.					
	Para determinar el tipo y la extensión de los controles que se aplicaran a la obtención externa de procesos, productos y servicios, la organización tiene en cuenta:				
a)	El impacto potencial de los procesos, productos y servicios obtenidos externamente sobre la capacidad de la organización para cumplir los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.	✓			Manual de procedimientos: Registro de proveedores
b)	La eficacia percibida de los controles aplicados por el proveedor externo.	✓			Encuesta de satisfacción de los socios realizados por los proveedores
	La Cooperativa debe establecer e implementar la verificación u otras actividades necesarias para asegurar que los procesos, productos y servicios obtenidos externamente no afecten negativamente a la capacidad de la organización para entregar constantemente productos y servicios que se ajusten a los requisitos de sus clientes.	✓			Manual de procesos: Numeral 9.- Mapa de procesos Manual de procesos: Anexo.- Registro de Satisfacción del socio Manual de Calidad: Numeral 15.- Mapa de riesgos
	Los procesos o funciones de la Cooperativa que han sido subcontratados a un proveedor externo, estarán dentro del alcance del sistema de gestión de calidad de la Cooperativa, en consecuencia, la organización tiene en cuenta los incisos a y b anteriores y definir tanto los controles que tiene intención de solicitar al proveedor externo y los que se propone aplicar a las salidas del proceso resultante.	✓			Manual de calidad: Anexo 5.- Control de los P/S obtenidos externamente. Manual de procesos: Anexo.- Registro de Satisfacción del socio
8.4.3 Información para proveedores externos					
	La Cooperativa comunica a los proveedores externos, los requisitos aplicables, para lo siguiente:				
a)	Los productos y servicios por obtener o los procesos que se llevan a cabo en nombre de la Cooperativa.	✓			Manual de procesos: Requisitos del proveedor
b)	La aprobación o la liberación de productos y servicios, métodos, procesos o equipos.	✓			Entrega de informes mensuales

c)	La competencia del personal, incluyendo la cualificación necesaria.	✓			Desempeño del personal
d)	Sus interacciones con el sistema de gestión de calidad de la cooperativa	✓			Alta Dirección: Capacitación del personal
e)	El control y seguimiento del desempeño del proveedor externo que se aplicara por la Cooperativa.	✓			Evaluación Costo / Beneficio
f)	Las actividades de verificación que la Cooperativa o su cliente, tiene la intención de realizar en las instalaciones del proveedor externo.	✓			Buzón de sugerencia
	La Cooperativa debe asegurar la adecuación de los requisitos especificados, antes de comunicárselos al proveedor externo.	✓			Manual de procesos
8.5	Producción y/o presentación del servicio				
8.5.1	Control de producción y/o prestación de servicio				
	La organización debe implementar condiciones controladas para la producción y/o prestación del servicio, incluyendo las actividades de entrega y posteriores a la entrega.	✓			Plan de marketing: Servicio Postventa
	Las condiciones controladas deben incluir, según corresponda:				
a)	La disponibilidad de información documentada que define las características de los productos y servicios.	✓			Custodio de los archivos Políticas institucionales
b)	La disponibilidad de información documentada que defina las actividades a realizar y los resultados que deben alcanzarse.	✓			Manual de procesos: Numeral 10.- Procesos y procedimientos Evaluación de resultados
c)	Las actividades de seguimiento y medición en las etapas apropiadas, para verificar que se han cumplido los criterios para el control de los procesos y resultados de procesos y criterios de aceptación de los productos y servicios.	✓			Medición de resultados Manual de Calidad: Anexo. Indicadores de gestión
d)	El uso y control de la infraestructura adecuada y ambiente para los procesos.	✓			Infraestructura apta para la implementación
e)	La disponibilidad y el uso del monitoreo adecuado y recursos de seguimiento.	✓			Plan de marketing: postventa
f)	La competencia y en su caso, la cualificación requerida de las personas.	✓			Cuadro de partes interesadas
g)	La validación y re-validación periódica, de la capacidad para alcanzar los resultados planificados de cualquier proceso de producción y de prestación de servicio, cuando el producto resultante no pueda verificarse mediante el seguimiento y la medición posteriores.	✓			Verificación del control de resultados: Servicio Postventa Manual de Calidad: Indicadores de gestión
h)	La aplicación de las actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega.	✓			Plan de marketing: Postventa
8.5.2	Identificación y trazabilidad				
	Cuando sea necesario para garantizar la conformidad de los productos y servicios, la cooperativa debe utilizar	✓			Manual de procesos: Numeral 9.- Mapa de procesos

	medios adecuados para identificar las salidas del proceso.				Manual de procesos: Anexo 9: Cuadro de conformidades y no conformidades
	La cooperativa identifica el estado de las salidas del proceso de las salidas del proceso con respecto a los requisitos de seguimiento y medición, a lo largo de la producción y/o prestación del servicio.	✓			Manual de procesos: Numeral 9.- Mapa de procesos
	Cuando la trazabilidad sea un requisito, la organización debe controlar la identificación única de las salidas de los procesos y retener la información documentada necesaria para mantener la trazabilidad.	✓			Manual de procesos: Anexo 3: Control de la información documentada
8.5.3	Los bienes pertenecientes a los clientes o proveedores externos				
	La Cooperativa cuida de los bienes propiedad del cliente o de proveedores externos mientras estén bajo el control de la cooperativa o estén siendo utilizados por la organización. La Cooperativa identifica, verifica, protege y salvaguarda siempre la propiedad del cliente y/o proveedor externo que vayan a ser usados o incorporados en los productos y servicios.	✓			Manual de calidad: Anexo 5.- Control de los P/S obtenidos externamente.
	Cuando la propiedad del proveedor externo o el cliente sea mal usada, perdida, dañada o cualquiera otra cosa que la considere inadecuada para su uso, la organización informa de ello al cliente o proveedor externo.	✓			Manual de calidad: Anexo 5.- Control de los P/S obtenidos externamente.
8.5.4	Preservación				
	La Cooperativa asegura la preservación de las salidas del proceso durante la producción y la prestación de servicios, en la medida necesaria para mantener la conformidad con los requisitos.	✓			Manual de procesos: Mapa de procesos
8.5.5	Actividades posteriores a la entrega				
	La cooperativa debe cumplir con los requisitos para las actividades posteriores a la entrega asociados con los productos y servicios.	✓			Plan de marketing: Postventa
	Al determinar el alcance de las actividades posteriores a la entrega que se requieren, la cooperativa debe considerar:				
a)	Los riesgos asociados con los productos y servicios.	✓			Manual de calidad: Mapa de riesgos
b)	La naturaleza, el uso y la vida útil de estos productos y servicios.	✓			Manual de procesos
c)	La retroalimentación del cliente.	✓			Plan de marketing: Postventa
b)	Los requisitos legales y reglamentación.	✓			Políticas externas
8.5.6	Control de los cambios				
	La Cooperativa debe revisar y controlar los cambios no-planificados esenciales para la producción y presentación del servicio en la medida necesaria, para asegurar la continuidad de la				Manual de Procesos: Anexo 5: Registro de cambios no planificados

	conformidad con los requisitos especificados.				
	La Cooperativa debe retener la información documentada que describe los resultados de la revisión de los cambios, el personal que autoriza el cambio y de cualquier acción necesaria.				Manual de Procesos: Anexo 3: Control de la información documentada
8.6	Entrega de productos y servicios				
	La Cooperativa debe aplicar las disposiciones planificadas en etapas apropiadas, para verificar que se hayan cumplido los requisitos del producto y del servicio, antes de su entrega.				Manual de procesos: Control y seguimientos
	Se mantiene evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación.				Manual de procesos: Anexo 3.- Registro de satisfacción del cliente
	La entrega de productos y servicios al cliente no se procede hasta que las disposiciones planificadas para la verificación de su conformidad se hayan realizado satisfactoriamente, a menos que sea aprobado por una autoridad pertinente, y según corresponda, por el cliente.	✓			Plan de marketing: Plan piloto/prueba Plan de mercadeo: Aceptación del cliente
	La información documentada proporciona trazabilidad hacia las personas que autoriza la liberación de productos y servicios para su entrega al cliente.	✓			Manual de procedimientos Manual de procesos Medición de resultados
8.7	Control de los elementos de salidas del proceso y servicios no conformes.				
	La Cooperativa asegura de que las salidas de procesos, productos y servicios que no se ajusten a los requisitos, se identifican y controlan para prevenir su uso o entrega no intencionada.	✓			Mapa de procesos: Anexo. - Evaluación del proceso Verificación del cumplimiento de requisitos en el manual de procedimientos
	La Cooperativa toma las acciones correctivas apropiadas según la naturaleza de la no conformidad y su impacto sobre la conformidad de los productos y/o servicios.	✓			Manual de procesos: Anexo 9.- registro de no conformidades
	La Cooperativa trata las salidas de los procesos, los productos y servicios no conformes detectados después de la entrega del producto, o servicio en una o más de las siguientes maneras:				
a)	Corrección	✓			Manual de procesos: Anexo 9.- registro de no conformidades
b)	La segregación, la contención, la devolución o suspensión del suministro de los productos y/o servicios.	✓			Mapa de procesos: Anexo.- Evaluación del proceso
c)	Informar al cliente.	✓			Comunicación al cliente: llamadas telefónicas
d)	La obtención de la autorización para:				
	Utilizar “tal cual”	✓			Verificación con el Manual de procedimientos
	Liberar, continuar o re-suministrar los productos y servicios.	✓			Verificación con el Manual de procesos y procedimientos
	Cuando las salidas de proceso, productos y servicios no conformes	✓			Verificación con el Manual de procedimientos

	sean corregidas, debe verificarse la conformidad con los requisitos.				
	La Cooperativa debe retener información documentada de las medidas adoptadas sobre el proceso, los productos y servicios no conformes, incluyendo sobre cualquier concesión obtenida y sobre la persona o autoridad que tomó la decisión en relación al tratamiento de la no conformidad.	✓			Manual de Procesos: Anexo 3: Control de la información documentada Manual de procesos: Anexo 9.- registro de no conformidades Manual de funciones: Gestor de Calidad

9.	EVALUACION DEL DESEMPEÑO				
9.1	Seguimiento, medición, análisis y evaluación				
9.1.1.	Generalidades				
a)	La Cooperativa debe determinar los elementos que necesitan seguimiento y medición.	✓			Plan de marketing: Postventa
b)	La Cooperativa debe determinar los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación, según corresponda para asegurar resultados válidos.	✓			Política de Calidad: Medición de resultados
c)	La Cooperativa debe determinar los momentos en que deben ser ejecutados el seguimiento y la medición.	✓			Política de Calidad: Cuadro de control y seguimiento
d)	La Cooperativa debe determinar los momentos en que deben ser analizados y evaluados los resultados del seguimiento y medición.	✓			Política de Calidad: Cuadro de control y seguimiento
	La Cooperativa debe asegurar que se implementen las actividades de seguimiento y medición, de acuerdo con los requisitos determinados y debe conservar la información documentada apropiada como evidencia de los resultados.	✓			Manual de procesos: Procesos y procedimientos
	La Cooperativa debe evaluar el desempeño de la calidad y la eficacia del sistema de gestión de calidad.	✓			Manual de Calidad: Verificación de los indicadores de Calidad
9.1.2	Satisfacción del cliente				
	La cooperativa debe hacer el seguimiento de la percepción de los clientes sobre el grado en que se cumplen sus requisitos.	✓			Manual de Calidad: Anexo 3.- Registro de satisfacción del socio
	La cooperativa debe obtener información relacionada con el punto de visita de los clientes y sus opiniones acerca de la organización, así como sus productos y servicios.	✓			Plan de marketing. - Postventa
	La cooperativa debe determinar los métodos para obtener y utilizar dicha información.	✓			Manual de Calidad: Anexo 3.- Registro de satisfacción del socio Buzón de sugerencias
9.1.3	Análisis y evaluación				
	La Cooperativa debe analizar y evaluar datos e información apropiados derivados del seguimiento, medición y otras fuentes.	✓			Manual de Calidad: Anexo. - Indicadores de gestión

	Los resultados del análisis y la evaluación deben ser utilizados para:				
a)	Demostrar la conformidad de los productos y servicios a los requisitos.	✓			Manual de procesos: Anexo: Registro de no conformidades
b)	Evaluar y mejorar la satisfacción del cliente.	✓			Manual de Calidad: Anexo 3.- Registro de satisfacción del socio
c)	Garantizar la conformidad y la eficacia del sistema de gestión de calidad.	✓			Política de calidad. - Medición de resultados
d)	Demostrar que la planificación ha sido implementada con éxito.	✓			Política de calidad
e)	Evaluar el desempeño de los procesos.	✓			Manual de calidad: Anexo: Indicadores de Gestión y de calidad
f)	Evaluar el desempeño de proveedores externos.	✓			Manual de calidad: Anexo: Indicadores de Gestión y de calidad
g)	Determinar la necesidad u oportunidades de mejora en el sistema de gestión de calidad.	✓			Manual de procesos: Numeral 9.- Mapa de procesos
	Los resultados del análisis y la evaluación también se utilizarán para proporcionar información de entrada a la revisión por la dirección.	✓			Manual de funciones: Responsable de la Gestión de Calidad
9.2	Auditoría interna				
9.2.1	Proporcionar información sobre el sistema de gestión de calidad				
	La Cooperativa debe realizar auditorías internas a intervalos planificados para proporcionar información es conforme a los requisitos del SGC.	✓			Planificación de la auditoría Control de los requisitos
a)	Es conforme con:				
	Los requisitos de la propia organización para su sistema de gestión de calidad.	✓			Manual de procesos: Numeral 10.- Procesos y procedimientos
	Los requisitos de la Norma Internacional ISO 9001:2015.	✓			Normativa del Sistema de gestión de Calidad
b)	Se ha implementado y se mantiene de manera eficaz.	✓			Archivo de la información documentada
9.2.2	Proceso de auditoría				
a)	La cooperativa debe planificar, establecer, implementar y mantener un programa de auditoría, que incluya la periodicidad, los métodos, las responsabilidades, los requisitos de planificación y presentación de informes, que deberán tener en cuenta los objetivos de calidad, la importancia de los procesos de que se trate, comentarios de los clientes, los cambios que afectan a la organización y los resultados de auditorías anteriores.	✓			Planificación de la auditoría Manual de funciones: Gestor de la calidad Política de calidad: Objetivos de Calidad
b)	La cooperativa debe definir los criterios de auditoría y el alcance de cada auditoría.	✓			Archivos de la auditoría
c)	La cooperativa debe seleccionar los auditores y desarrollar las auditorías para asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría.	✓			Manual de funciones Estatuto Interno de la Cooperativa

d)	La cooperativa debe garantizar que los resultados de las auditorías se reportan a la función pertinente.	✓			Lectura de los hallazgos de auditoría
e)	La cooperativa debe proponer las correcciones necesarias y las acciones correctivas sin demora justificada.	✓			Cuadro de acciones correctivas Mapa de riesgos
f)	La cooperativa debe conservar la información documentada como evidencia de la ejecución del programa de auditoría y los resultados de auditoría.	✓			Archivo de la información documentada
9.3	Revisión por la dirección				
9.3.1	Revisión del sistema de gestión de calidad de la organización				
	La alta dirección debe revisar el sistema de gestión de calidad de la organización, a intervalos planificados, para asegurar su continua conveniencia, adecuación y eficacia.	✓			Manual de Calidad: Anexo. - Indicadores de gestión e indicadores de Calidad
	La revisión por la dirección debe ser planificada y llevada a cabo teniendo en cuenta:				
a)	El estado de las acciones de las revisiones por la dirección previas.	✓			Manual de procesos: Anexo: Registro de no conformidades
b)	Los cambios de las cuestiones externas e internas que son relevantes para el sistema de gestión de calidad y para su dirección estratégica.	✓			Planificaciones estratégicas Objetivos de Calidad
c)	Información sobre el funcionamiento de la calidad, incluyendo las tendencias e indicadores para:				
1)	No conformidades y acciones correctivas.	✓			Manual de procesos: Anexo: Registro de no conformidades
2)	Resultados del seguimiento y la medición.	✓			Manual de procesos: Anexo: Control y seguimiento
3)	Resultados de las auditorías.	✓			Informes de auditorías
4)	La satisfacción del cliente.	✓			Fidelización de clientes
5)	Cuestiones relativas a los proveedores externos y otras partes interesadas pertinentes.	✓			Registro de proveedores externos
6)	La adecuación de los recursos necesarios para mantener un eficaz sistema de gestión de calidad.	✓			Manual de procesos: Recursos Presupuesto
7)	Desempeño de los procesos y la conformidad de los productos y servicios.	✓			Manual de procesos: Anexo: Registro de no conformidades
d)	La eficacia de las medidas adoptadas para abordar los riesgos y las oportunidades.	✓			Mapa de riesgos
e)	Las nuevas oportunidades para la mejora continua.	✓			Planificación estratégica
9.3.2	Resultados de la revisión por la dirección				
	Los resultados de la revisión por la dirección incluyen las decisiones y acciones relacionadas con:				
a)	Las oportunidades para la mejora continua.	✓			Planificación estratégica
b)	Cualquier necesidad de cambio en el sistema de gestión de calidad, incluyendo las necesidades de recursos.	✓			Política de calidad Presupuesto
	La Cooperativa debe retener la información documentada como	✓			Archivo de la documentación

	evidencia de los resultados de las revisiones por la dirección.				
--	---	--	--	--	--

10.	Mejora				
10.1	Generalidades				
	La organización debe determinar y seleccionar las oportunidades de mejora e implementa las acciones necesarias para cumplir con los requisitos del cliente y mejorar la satisfacción del cliente.	✓			Manual de procesos: Numeral 9.- Mapa de procesos Manual de procesos: Anexo: Registro de no conformidades Manual de Calidad: Anexo: Indicadores de gestión y calidad
	Esto debe incluir, según corresponda:				
a)	La mejora de los procesos para prevenir no conformidades.	✓			Manual de procesos: Anexo: Registro de no conformidades
b)	La mejora de productos y servicios para satisfacer los requisitos actuales y previstos.	✓			Manual de procesos: Numeral 9.- Mapa de procesos
c)	La mejora de resultados del sistema de gestión de calidad.	✓			Manual de Calidad: Anexo: Indicadores de gestión y calidad
10.2	No conformidad y acciones correctivas				
10.2.1	Reaccionar ante la no conformidad				
a.	Cuando se produce una no conformidad, incluyendo aquellas derivadas de las quejas del cliente, la organización debe:				
a.1.	Reaccionar a la no conformidad, para tomar medidas para controlarla y corregirla.	✓			Manual de procesos: Anexo: Registro de no conformidades Estrategias de Mejora
a.2.	Reaccionar a la no conformidad para hacer frente a las consecuencias.	✓			Manual de procesos: Anexo: Registro de no conformidades Estrategias de Mejora
b.	Evaluar la necesidad de adoptar medidas para eliminar las causas de la no conformidad, con el fin de que no vuelva a ocurrir, o se produzca en otros lugares a través:	✓			Manual de procesos: Anexo: Registro de no conformidades Estrategias de Mejora
b.1.	La revisión de la no conformidad.	✓			Manual de procesos: Anexo: Registro de no conformidades
b.2.	Determinar las causas de la no conformidad.	✓			Evaluación de resultados
b.3.	Determinar si existen no conformidades similares o podrían producirse.	✓			Manual de procesos: Anexo: Registro de no conformidades
c.	Se implementa cualquier acción necesaria.	✓			Manual de procesos: Anexo: Registro de no conformidades
d.	Se revisa la eficacia de las medidas correctivas adoptadas.	✓			Manual de procesos: Anexo: Registro de no conformidades
e.	Se realizan cambios en el sistema de gestión de calidad, si es necesario.	✓			Manual de procesos: Anexo. - Registro de cambios
10.2.2	Evidencia de las acciones tomadas sobre no conformidades				
	La Cooperativa debe conservar información documentada como evidencia de:				
	La naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente.	✓			Cuadro de conformidades y no conformidades
	Los resultados de cualquier acción correctiva.	✓			Estrategias de mejora continua
10.3.	Mejora continua				

	La Cooperativa debe mejorar continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia de su sistema de gestión de calidad.	✓			Manual de procesos: Numeral 10.- Mapa de procesos Política de calidad
	La Cooperativa debe tener en cuenta los resultados de análisis y evaluación, así como los resultados de revisión por la dirección para confirmar si hay áreas de bajo rendimiento u oportunidades que deben ser abordados en el marco de la mejora continua.	✓			Mapa de procesos Manual de calidad: Evaluación de resultados
	La cooperativa debe seleccionar y utilizar las herramientas y metodologías aplicables para la investigación de las causas y por apoyar la mejora continua.	✓			Manual de procesos: Numeral 9.- Mapa de procesos Planificación estratégica Estrategias de mejora Cumplimiento de los indicadores de gestión

Anexo 6: Carta de compromiso

**SAC**
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO INDÍGENA

con 15 oficinas a nivel nacional

CERTIFICADO

La COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO INDÍGENA SAC LTDA. ha designado a la SRTA. NANCY VERONICA QUITO MANYA, como responsable del Diseño del Sistema de Gestión de la Calidad basado en las Normas ISO 9001:2015, cumpliendo a cabalidad con todos los requisitos establecidos en la norma, además de presentar documentado los procesos y procedimientos realizados.

Riobamba, 08 de febrero de 2018

ATENTAMENTE



X

AB. ANGEL TOALOMBO
GERENTE GENERAL
COOPERATIVA SAC LTDA.



www.coacsa.com
Matriz: Ambato:
Castillo 7-27 y Juan B. Vela Tel: (03) 262 3438


• LATACUNGA (03) 266 0091	• STENOGRAFIA (03) 261 9534	• GUANABANA (03) 298 6297	• ISABRA (04) 295 3471	• QUITO SUR (03) 306 2000	• SANTO DOMINGO (03) 278 0630	• OTAVALO (04) 293 8708
• PULLAO (03) 283 0638	• SANGOLQUI (03) 602 4032	• SANTA ELENA (04) 373 0195	• TUNCA (02) 282 3700	• BOBAMA (03) 708 5964	• PULLAO (03) 287 2184	• AMBATO SUR (03) 264 2098

CERTIFICADO

La **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO INDÍGENA SAC LTDA**, ha decidido desarrollar e implementar el **Sistema de Gestión de Calidad** la basado en las **Normas ISO 9001:2015**, para mejorar continuamente los procesos internos de la institución y lograr la calidad total en los productos y servicios institucionales, estableciendo políticas y objetivos de calidad, a través de una planificación estratégica que permita identificar los posibles riesgos, estableciendo acciones preventivas y de mejora.

Riobamba, 08 de febrero de 2018

ATENTAMENTE

X 
AB. ANGEL FOALOMBO
GERENTE GENERAL
COOPERATIVA SAC LTDA.



www.coacisac.com

Matriz Ambato:

Castillo 7-27 y Juan B. Vela Tel: (033) 242 1438

• LATAJUNGA
(033) 335 0993
• PARRAL
(033) 381 0028

• AYACUCHO
(041) 394 0139
• SAN CARLOS
(033) 901 4873

• GUARANDA
(033) 298 4193
• SANTA ELENA
(041) 278 0185

• BARRA
(085) 295 1473
• GUAYAS
(042) 285 5700

• QUITO SUR
(021) 386 3081
• RIOBAMBA
(033) 285 5064

• SANTO DOMINGO
(033) 276 9970
• PELLARO
(050) 387 3394

• OSWALDO
(041) 382 8188
• AMBATO SUR
(033) 384 0168

Anexo 7: Evidencia Fotográfica

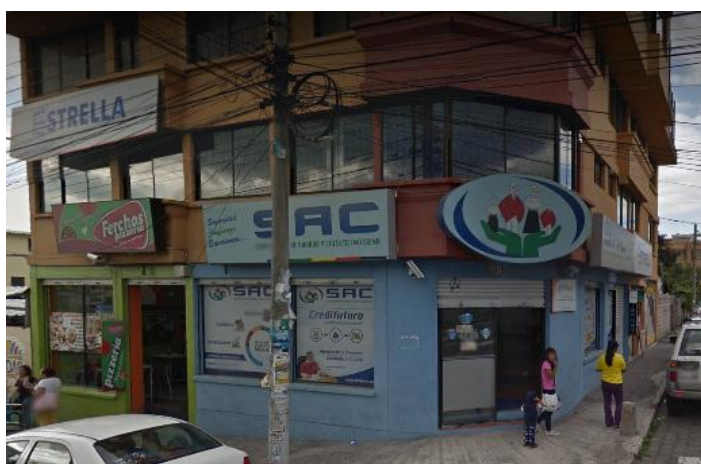
OFICINA MATRIZ



AGENCIA QUITO



AGENCIA SANGOLQUÍ



AGENCIA RIOBAMBA



AGENCIA AMBATO SUR



PERSONAL DE LA COOPERATIVA

